



**UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA DEL ECUADOR – UNIB.E
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS GASTRONOMICAS**

**Trabajo de Titulación para la obtención del Título de Ingeniería en
Administración de Empresas Gastronómicas**

**“Plan Estratégico para mejorar el nivel de calidad en el servicio al cliente
del Restaurante “La Estufa”, Parroquia de Conocoto, Quito”.**

Autor:

Irene Alejandra Pilataxi Fernández

Director:

MBA .Humberto Villacrés

Quito – Ecuador

Diciembre 2015

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por llenar nuestros corazones de fortaleza, esperanza y fe para alcanzar nuestras metas.

Un agradecimiento profundo a mis padres, y a mi esposo por su amor, apoyo sincero e incondicional que me dieron durante todo el tiempo hasta llegar a la culminación de este proceso.

Gracias a la acertada dirección de la Tutor Ing. Humberto Villacres MBA, quien desinteresadamente ha compartido sus conocimientos y experiencias.

Por último, gracias a las personas que supieron aportar e hicieron posible la culminación de este Trabajo de Graduación.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo como ente principal a Dios, que en cada momento de mi vida ha sido mi fuente principal de aliento para seguir adelante y nunca me ha desamparado, a mis amados padres, Fabián y María Luisa por el amor incondicional, sus consejos y correcciones que me han guiado por un buen camino y no me han dejado desmayar y han puesto fe en mí, a mis hermanos, Leonardo y Sebastián, que siempre me han apoyado , a mi querido esposo, Freddy, por cada palabra de ánimo, por su paciencia y sobre todo su amor el cual me ha dado fortaleza en tiempos difíciles, y en especial a mis hijos, Ismael e Isabela quien es el motivo de mi esfuerzo y constancia para seguir y alcanzar mis metas. A mi Tutor Ing. Humberto Villacres MBA, por su valiosa ayuda a lo largo de este proyecto.

A todas las personas que, de una u otra manera con su asesoría, han hecho posible la realización de este proyecto existiendo mi más sinceros agradecimiento.

CARTA DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN

Certifico que el presente Trabajo de Titulación “Plan Estratégico para mejorar el nivel de calidad en el servicio al cliente del Restaurante “La Estufa”, parroquia de Conocoto, Quito”, fue desarrollado por Irene Alejandra Pilataxi Fernández, bajo mi supervisión, en la Escuela de Gastronomía; y cumple con las condiciones requeridas para aspirar el título de Ingeniera en Administración de Empresas Gastronómicas según el reglamento de Trabajos de Titulación, artículos 2, 3, y 5.

Ing. Humberto Villacrés MBA

CARTA DE AUTORÍA DEL TRABAJO

Los criterios emitidos en el presente Trabajo de Titulación” Plan estratégico para mejorar el nivel de calidad en servicio al Cliente del Restaurante “La Estufa”, Parroquia de Conocoto” Distrito Metropolitano de Quito, así como también los contenidos, ideas, análisis, conclusiones y propuesta(s) son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autor(a) del presente trabajo de investigación.

Autorizo a la Universidad Iberoamericana del Ecuador (UNIB.E) para que haga de este un documento disponible para su lectura o lo publique total o parcialmente, de considerarlo pertinente, según las normas y regulaciones de la Institución, citando la fuente.

Atentamente

Irene Pilataxi Fernández

INDICE

AGRADECIMIENTO	ii
CARTA DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN	iv
CARTA DE AUTORÍA DEL TRABAJO	v
ÍNDICE DE GRÁFICOS	ix
ÍNDICE DE TABLAS	x
RESUMEN DOCUMENTAL.....	xii
Capítulo I.....	1
1.1. Introducción.....	1
1.2. Planteamiento y Definición del Problema	2
1.3. Justificación	3
1.4. Objetivos.....	6
1.4.1 Objetivo General	6
1.4.2 Objetivos Específicos	6
Capítulo II. Marco Teórico	7
2.1 Fundamentación Teórica.....	7
2.2 Definición de estrategia.....	12
2.2.1 Características e importancia de las estrategias	15
2.3 Planeación Estratégica.....	17
2.3.1 Procesos estratégicos de la empresa	18
2.3.2 Sistema de Calidad	20
2.3.3 Definición de Servicio.....	23
2.3.4 Perfil del cliente.....	24
2.3.4.1 Tipos de clientes	25
2.3.4.2 Fidelización del cliente	37
2.4 Historia del Restaurante “La Estufa”	39
Capítulo III.....	41
MARCO METODOLÓGICO.....	41
3.1 Identificación de variables y construcción de indicadores y medidas	41
3.2 Tipos de Investigación.....	42
3.3 Población y Muestra	43

Capítulo IV. Resultado e Interpretación	45
4.1 Análisis de las encuestas.....	46
4.2 Propuesta.....	65
4.2.1 Análisis del entorno y mercado	65
4.2.2 Análisis del Micro entorno	67
4.2.3 Organigrama propuesto	71
4.3. Clientes Actuales	72
4.4 Misión y Visión del Restaurante “La Estufa”	75
4.5 Objetivos corporativos	75
4.5.1 Planificación Estratégica.....	76
4.5.2 Proceso de generación del servicio	76
4.5.3 Proceso de Captación de Clientes	77
4.5.4 Proceso para Fidelizar a nuestros clientes.....	77
4.5.4.1 Flujograma de procesos.....	79
4.5.4.2 Mapa estratégico.....	80
4.6 Plan de acción	81
4.7 Formulación de Indicadores	86
4.7.1 Evaluación y monitoreo de los indicadores	88
4.7.2 Análisis financiero	89
4.7.3 Indicadores Financieros	95
4.7.3.1 Tasa Interna de retorno	96
CAPÍTULO V Conclusiones y Recomendaciones	100
5.1 Conclusiones.....	100
5.2 Recomendaciones	102
Glosario	103
Bibliografía	108
Fuente escrita.....	108
Sitios Web.....	110
ANEXOS	111
Anexo 1 Encuesta	111
Anexo 2. Evidencia física del Restaurante “La Estufa”	114
Anexo 3. Evidencias de difusión de Plan Estratégico a la comunidad	115

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Datos del saber.....	7
Gráfico 2 Teorías satisfacción laboral según Maslow.....	10
Gráfico 3 Clasificación de los objetivos	19
Gráfico 4. Funcionamiento del Sistema de Calidad como instrumento de Gestión	22
Gráfico 5. Tipos de clientes.....	25
Gráfico 6. Triángulo de los servicios	30
Gráfico 7. Parámetros de servicio al cliente	34
Gráfico 8. Frecuencia de comer en Restaurantes	46
Gráfico 9. Conocimiento del Restaurante "La Estufa"	48
Gráfico 10. Visitas frecuentes al Restaurante "La Estufa"	50
Gráfico 11. Tiempo de visitas al Restaurante "La Estufa"	52
Gráfico 12. Expectativas previas al ingreso del Restaurante	54
Gráfico 13. Tiempo de estadía en el Restaurante "La Estufa"	56
Gráfico 14. Nivel de satisfacción de los comensales hacia el Restaurante "La Estufa"	58
Gráfico 15. Aspectos importantes de mejoramiento para el Restaurante.....	60
Gráfico 16 Preferencias alimenticias de los comensales en el Restaurante "La Estufa"	62
Gráfico 17. Recomendarían los comensales al Restaurante "La Estufa"	64
Gráfico 18 .Croquis parroquia de Conocoto	66
Gráfico 19. Organigrama Restaurante "La Estufa"	71
Gráfico 20 Diseño de la carta de productos	73
Gráfico 21 Ciclo diario de servicio	76
Gráfico 22 Ciclo diario de servicio	79
Gráfico 23 Ciclo diario de servicio	80
Gráfico 24 Punto de Equilibrio.....	¡Error! Marcador no definido.

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Clasificación de los clientes según ámbitos diversos.....	28
Tabla 2. Elementos del servicio al cliente	37
Tabla 3. Variables e indicadores.....	42
Tabla 4. Ponderación de Frecuencia de clientes restaurantes	46
Tabla 5. Ponderación de Conocimiento del Restaurante "La Estufa"	48
Tabla 6. Ponderación de Conocimiento del Restaurante "La Estufa"	50
Tabla 7. Ponderación de tiempo de visitas al Restaurante "La Estufa".....	¡Error!
Marcador no definido.	
Tabla 8 Ponderación de la importancia de las expectativas previas al ingreso del Restaurante "La Estufa"	55
Tabla 9 Ponderación de tiempo de estadía de los comensales en el Restaurante "La Estufa".....	56
Tabla 10. Ponderación del nivel de satisfacción de los comensales hacia el Restaurante "La Estufa"	58
Tabla 11. Ponderación de aspectos importantes de mejoramiento para el Restaurante.....	60
Tabla 12. Ponderación de los comensales de las preferencias alimenticias.....	62
Tabla 13. Recomendación del Restaurante "La Estufa"	64
Tabla 14. Análisis FODA del Restaurante.....	68
Tabla 15. Matriz DOFA	70
Tabla 16 Precio promedio de platos	74
Tabla 17 Estrategia comercial.....	81
Tabla 18 Estrategia de Producción	83
Tabla 19 Estrategia de Inventarios	84
Tabla 20 Estrategia de personal	85
Tabla 21 Estrategia Financiera	86
Tabla 22 Evaluación y Monitoreo de los indicadores	88
Tabla 23. Presupuesto Estrategia comercial.....	89
Tabla 24. Presupuesto. Estrategia de producción	89
Tabla 25. Presupuesto de la Estrategia de Inventarios.....	90
Tabla 26. Presupuesto Estrategia del Personal	90

Tabla 27. Presupuesto Estrategia de Personal	91
Tabla 28. Inversión para la mejora.....	92
Tabla 29. Inversión para la mejora.....	93
Tabla 30. Estado de Resultados	94

RESUMEN DOCUMENTAL

Trabajo de Investigación sobre Ingeniería en Administración Gastronómica, relacionado con un plan estratégico y atención al cliente en el Restaurante “La Estufa”, buscando con ello suplir una necesidad gastronómica otorgando un servicio óptimo para el cliente generando rentabilidad con prestigio a dicha empresa. El presente trabajo está fundamentado en dos teorías: De dos factores sustentado por Herzberg, quien relaciona las dimensiones de los productos con la satisfacción de los usuarios y de Maslow principal exponente de la psicología humanista cuyo modelo está enfocado en la pirámide de necesidades humanas demostrando que la satisfacción de las necesidades básicas o subordinadas da lugar a una generación sucesiva de necesidades más altas o superordinadas comparando los actos y actividades del consumidor con una cadena cuyos eslabones serían la necesidad, deseo y demanda. La presente investigación está enmarcado dentro de un marco descriptivo con metodologías que dan solución al problema planteado; fundamentándose en investigaciones documentales, bibliográficas. La técnica para obtener información fue la encuesta a clientes que acceden al servicio del restaurante de forma permanente, siendo esta población tomada en cuenta para la investigación que en lo posterior constituirá ser un referente importante para otros sitios de comida que requieren tener un desarrollo óptimo en su productividad. Finalmente se realizó un estudio de factibilidad para identificar cuan rentable resulta el proyecto.

Palabras Claves: Administración gastronómica, atención al cliente, calidad, servicio, plan estratégico.

Capítulo I.

1.1. Introducción

El Ecuador es centro de actividades productivas permanentes por su gran diversidad de climas y zonas; por ello existe toda variedad de vegetales, carnes, pescados y mariscos; aspectos esenciales que permiten una extensa y variada gastronomía mezclándose con la calidad de los productos y elaboración tradicional de recetas sin distinción de época o estación ubicados en lugares atrayentes para el turista.

En la parroquia Conocoto en los últimos años se ha incrementado locales que se dedican al expendio de comidas con falta de visión empresarial, sin conocimientos técnicos de procesos que requieren implementarse para mantener su posicionamiento en el mercado. Estas empresas generalmente son de administración familiar sin registro en la base de datos del Ministerio de Turismo.

Ante este problema es necesario planificar y plantear alternativas que conlleven a mejorar la calidad en el servicio generando ventajas competitivas.

Los propietarios de estos negocios pasan por alto determinados factores para crear un restaurante, solo se enfocan en la preparación de la comida sin tomar en cuenta los siguientes problemas específicos:

- No existe un estudio de mercado
- Contratan personal empírico con remuneración no acorde con lo establecido legalmente.
- Crean los restaurantes con bajo presupuesto
- Escasa familiaridad de los clientes con el estilo, ambiente y atención.

El Restaurante “La Estufa” ubicado en la parroquia de Conocoto; con años de trayectoria en servicio gastronómico no alcanza su éxito empresarial por lo que es necesario establecer estrategias a la promoción, publicidad, producto y diferenciación en servicios que actualmente oferta el restaurante con el objetivo de darse a conocer y alcanzar el posicionamiento de los consumidores, logrando que la gente acuda a esta parroquia, visite, seleccione el local por su excelencia y calidad.

Estos aspectos relevantes constituirán ser el puntal para mejorar el nivel de calidad en el servicio al cliente en el Restaurante “La Estufa”, obteniendo así, información con respecto a la competencia y posibles clientes potenciales mediante un Plan Estratégico que encierre aspectos claves relacionados con la mejora en la atención al cliente.

1.2. Planteamiento y Definición del Problema

El Restaurante “La Estufa”, ubicado en la parroquia de Conocoto, se ha mantenido por 8 años en el mercado; abrió sus puertas en noviembre del año 2007, con el afán de preparar comida Típica Ecuatoriana, y de esta manera dar a conocer a la comunidad variedad de menús de nuestro país.

Dentro de los últimos 3 años, el restaurante se ha especializado en mariscos, a partir de entonces han surgido varios cambios como, el rediseño de la infraestructura y remodelación de las instalaciones del área de servicio.

Se ha realizado encuestas donde refleja que durante los últimos 10 meses se ha visto una decaída en la afluencia de clientes fijos que frecuentaban al Restaurante, determinando que el servicio al cliente era ineficiente, generado por

nuevos empleados encargados del área de servicio, siendo esta la actividad que estado afectando gradualmente el nivel de servicio en el restaurante.

Esta situación ha ido afectando las ventas en un 30% menos durante este periodo, por lo que es importante realizar un estudio que permita mejorar la calidad de servicio, mediante estrategias que podrían implementarse en el Restaurante.

Esta investigación se centra en mejorar la calidad del servicio tomando en cuenta la imagen corporativa que genere credibilidad y confianza a los comensales. Con estas premisas es indispensable evaluar el nivel de satisfacción del usuario interno y externo a fin de optimizar los resultados para sentar las bases necesarias e implementar el Plan Estratégico.

Dentro del proceso de cambio se quiere incluir al personal de todas las áreas, para que estén inmersos y conozcan los procesos a implementarse, que llevaran a cumplir los objetivos como fidelidad a largo plazo de nuestros clientes.

¿Cómo mejorar el nivel de calidad en el servicio al cliente del Restaurante La Estufa?

1.3. Justificación

Ofrecer un servicio óptimo es primordial, es por ello que el presente proyecto tiene como objetivo mejorar la atención al cliente por lo que necesita un proceso innovador de conocimiento para los empleados y demás personas inmersas en este proceso.

Para lograr una imagen corporativa de esta empresa en el servicio de consumo, actualmente la capacitación y otras estrategias específicas representa una herramienta muy importante para el ámbito laboral, todas las necesidades

que son detectadas en las áreas manifiestan cuales son las falencias del personal y también identifican si son altamente calificados y eficientes. Por ello se requieren mencionar que el recurso más importante de una Empresa u Organización, es el talento humano que relacionado con estrategias efectivas de atención al cliente mediante un plan estratégico generarán la diferencia competitiva de la empresa hacia otras.

La planificación en capacitación y el empleo de diversas estrategias de implementación creará un impacto favorable dentro de la comunidad de Conocoto que no solamente hace referencia a tomar todos los cursos existentes o contratar profesionales con conocimientos gastronómicos, sino definir específicamente los problemas o necesidades que se requiere actualizar, mejorar o implementar.

En este caso el Restaurante “La Estufa”, necesita contrarrestar diversas falencias que afectan directamente al desenvolvimiento organizacional, disminuyendo su productividad e imagen con la baja demanda de clientes y un deficiente desenvolvimiento con respecto al área administrativa, factor que incide en la organización y desarrollo normal empresarial. Las causas directas de este problema están relacionadas con la falta en capacitación orientada al área de servicio; falta de entrenamiento laboral y otras.

Actualmente se han generado cambios de infraestructura y reingeniería del área de servicio, dejando de lado determinadas debilidades en el personal que trabaja en el restaurante, tomando en cuenta que la mayoría de ellos tienen conocimientos empíricos en el área que ha sido designado.

El restaurante exactamente se encuentra ubicado en la Parroquia Conocoto, lugar estratégico con ventaja significativa para llegar a un nivel jerárquico en el

servicio de consumo de alimentos y elaboración de productos en alimentos y bebidas del sector.

La presente investigación plantea una propuesta innovadora a fin de mejorar la calidad en servicio y atención al cliente e incrementar el nivel de impacto y confianza a clientes, brindando capacitación sobre la propuesta planteada.

Para alcanzar este nivel es fundamental implementar en el sistema en gestión de Servicio al cliente un Plan Estratégico basado en estrategias relacionadas a factores internos, que servirán como soporte al restaurante, para mejorar su eficacia, en cuanto al producto ya terminado, generando satisfacción de los clientes.

El desarrollo del plan estratégico se basará en la definición de estrategias relacionadas con factores internos y externos que inducirán al camino del éxito y solvencia de atención al cliente, contribuyendo a la consolidación de información importante que será un aporte para el crecimiento y desarrollo de la parroquia de Conocoto, logrando dar una visión más amplia a los turistas sobre el buen servicio al cliente en el área de la gastronomía.

1.4. Objetivos

1.4.1 Objetivo General

1.4.2 Objetivos Específicos

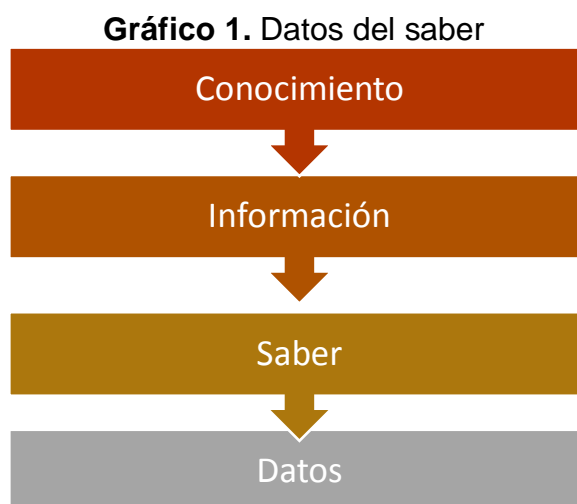
- Determinar los antecedentes técnicos, conceptuales y metodológicos del servicio al cliente en Restauración.
- Diagnosticar el estado actual del comportamiento en calidad del servicio al cliente.
- Realizar un plan estratégico para mejorar el nivel de calidad la atención al cliente; que garanticen una mayor eficacia en el Restaurante la Estufa.

Capítulo II. Marco Teórico

En el capítulo II, se han tomado datos, características y ciertas teorías que fundamentan el proyecto, tomando en cuenta desde la Historia de las Estrategias y el pensamiento Estratégico y su aplicación en la restauración.

2.1 Fundamentación Teórica

Los individuos mediante el conocimiento, logran alcanzar una imagen de la realidad y adquieren el saber, perfeccionando los modelos diversos que utiliza los mismos que pueden transmitirse a otras personas de diferentes formas.



Fuente: Valhondo, D (2003)

Elaborado por: Autora

La organización es un sistema técnico –social abierto, cuyo objetivo primordial es la de establecer bienes o servicios que mejoren el nivel de vida de la humanidad.

Para las empresas es necesario diagnosticar las necesidades de los empleados a fin de detectar los conocimientos en que se encuentran y generar medidas para mejorar su productividad y adaptarlas a las reales necesidades de la compañía. (Jiménez Jiménez, 2000, pág. 8)

El objetivo de estas empresas es dar solución a estos aspectos ya que obteniendo un mejor conocimiento del proceso de formación de la satisfacción del cliente se desarrollará normas y procedimientos adecuados.

Este trabajo de investigación adopta la Teoría de los dos factores de Herzberg, la satisfacción de los clientes y otras diferentes.

Teoría de motivación e higiene o teoría de los dos factores en la satisfacción del cliente de Frederick Herzberg

Teoría de los dos factores enunciada por Herzberg en el ámbito de la satisfacción e insatisfacción en el trabajo, para explicar mejor el comportamiento de las personas en situaciones de trabajo, tomando en cuenta la relación de las dimensiones de los productos o servicios con la satisfacción del clientes y otras relacionadas con la insatisfacción . (Pérez, Méndez, & Jaca, 2010).

Este autor plantea la existencia de dos factores que orientan el comportamiento de las personas, factor de motivación y de higiene.

- **Factor de motivación:** la satisfacción que es el resultado de este factor que contribuyen a la satisfacción del individuo pero tienen poco efecto sobre la insatisfacción.
- **Factor de higiene:** El resultado de este factor es la insatisfacción es principalmente el resultado de los factores de higiene. Si estos factores faltan o son inadecuados causan insatisfacción, pero su presencia tiene muy poco efecto en la satisfacción a largo plazo. (Barreiro Fernández, Díez de Castro, Barreiro Fernández, Sanmartín Ruzo, & Losada Pérez, 2003, pág. 22).

Dentro de los factores de Higiene se menciona:

- Remuneraciones y beneficios
- Política de la empresa y su organización
- Ambiente físico
- Consolidación, entre otros.

Los factores de motivación son:

- Logros
- Reconocimiento
- Independencia laboral
- Responsabilidad
- Promoción

Teoría de Abraham Maslow

Maslow manifiesta que el hombre posee cinco categorías básicas de necesidades: fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima y autorrealización, las mismas que forman una escala de necesidades que solo se activan cuando la necesidad del inmediato superior está satisfecha, es decir que determinadas necesidades prevalecen sobre otras. (Sánchez, 2012, pág. 54).

Gráfico 2 Teorías satisfacción laboral según Maslow



Fuente: (Administración, teoría, proceso y práctica, 2014)
Elaborado por la autora.

- **Fisiológicas:** Necesidades supeditadas con la propia supervivencia.
- **De Seguridad:** Necesidad de salvaguardarse contra las amenazas de encontrar un determinado nivel estable en la vida y trabajo.
- **Sociales:** Necesidad de afecto, asentimiento e interacción con otras personas.
- **De estima:** Relacionada con la parte interna siendo la necesidad de logros propios, bienestar en el trabajo, autoconfianza ante los demás e independencia y externa refiriéndose a lo personal con el crédito propio de su desempeño, notoriedad, estatus y consideración.
- **De autorrealización:** incluyen la de cumplir el deseo de realizar todo lo que el empleado es capaz de hacer y de los asuntos que afectan al bienestar de los demás.

El consumidor o cliente es elemento fundamental de la economía de una empresa. Con el análisis anterior se puede comparar los actos y actividades del consumidor con una cadena cuyos eslabones serían la necesidad, deseo y demanda.



Elaborado por: La autora

La necesidad se relaciona con la carencia unida con el deseo de que esta desaparezca. Este deseo por satisfacer las necesidades se manifiesta como demanda de productos que el consumidor obtiene.



Elaborado por: La autora

De las necesidades del consumidor, están las de supervivencia (comer, beber y dormir) y otras son los deseos que si se pueden evitar. (Escudero Serrano, 2011, pág. 41)

Antecedentes del pensamiento estratégico

Diariamente escuchamos la palabra estrategia dentro de un plan de mejoramiento organizacional sin conocer su origen e importancia real, posiblemente este término se originó de la realización de operaciones militares,

pero en las últimas tres décadas del siglo XX se ha podido observar mayor influencia y diversos cambios en el pensamiento de tipo estratégico. Además en esta época existía una creencia entre toda la población empresarial que la economía, mercados y clientes tenían un comportamiento lógico y predecible pero la realidad fue completamente diferente, este comportamiento apaciguado se convirtió en el punto de atasco del plan de negocios, el mismo que llevo a la ruina a muchos negocios de la época. Al ver esto varias personas crearon nuevas formas para analizar el sector industrial, entre ellas estaba Michael Porter con su libro "*Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*", en el cual daba enfoques nuevos para recobrar la competitividad perdida.

Tiempo después, en 1973 sale a la luz la idea del pensamiento estratégico con Henry Mintzberg, un pensador líder en el campo de la gestión estratégica, con su libro "*The Nature of Managerial Work*". Mintzberg considera a la estrategia como la obra de una visión que no está visualizada solo para aplicársela en el futuro sino establecer cuál es la manera idónea para prepararse para ese futuro, teniendo en cuenta los antecedentes vistos desde diferentes puntos. (Mintznerg, pág. s/p)

Así llegamos al pensamiento estratégico que no es más que un proceso que nos ayuda a determinar hacia donde deseamos llegar.

2.2 Definición de estrategia

La clave del éxito de una administración empresarial la compone una apropiada planeación operante y adecuada que se inicia mediante el conocimiento interno y externo que ayudan a la realización del mismo. Es menester siempre y contar con un Plan estratégico para un buen funcionamiento de la organización, en

referencia con esta investigación la presencia de este plan se vincula con la baja afluencia de clientes al Restaurante “La Estufa”, mediante el cual se indagan los problemas y causas que la originan a fin de poder contrarrestarlas. Este análisis requiere ser en esta investigación con la aplicación de instrumentos técnicos, aplicados al análisis de la organización que en conjunto se toman las decisiones pertinentes que permitirán establecer objetivos definidos, estrategias de atención y fidelización que están relacionadas con el conocimiento del cliente, la satisfacción con productos y servicios donde radica su importancia.

El término estrategia se lo puede definir como un arte y ciencia que se relaciona con la formulación, establecimiento y análisis de acciones que se agrupan con los recursos más importantes que tiene una empresa, con el fin de conseguir los objetivos que se han propuesto. (Porter, 1998, pág. 44)

Al respecto Much Galindo indica que la estrategia se debe aplicar en una organización para alcanzar los objetivos de forma favorable, para lo cual plantea a nivel corporativo diversas estrategias relacionadas con el crecimiento y producto. (Joaquin, 2001)

Estrategias de crecimiento

Estas estrategias dan respuestas concretas a preguntas como: ¿Cuánto es el desarrollo de una organización?; ¿qué tan rápido?; ¿dónde y cómo debería ocurrir? (Harold, 1990)

Estrategia de integración

Se refiere al desarrollo de la eficacia y el control de las operaciones a través de diversas actividades y procesos que llevan a cabo en organizaciones ajenas a la

empresa, dándose esta integración en tres sentidos: hacia adelante, hacia atrás y horizontal.

Estrategias intensivas

Estas estrategias se relacionan con el aprovechamiento de oportunidades que se emplean como un medio de crecimiento con sustento en la diversificación en el producto y en el mercado. (Harold, 1990)

Estrategias de consolidación

Se refiere al establecimiento del equilibrio en las diversas áreas funcionales de una organización tomando en cuenta el desarrollo económico y tecnológico sistémico de una empresa.

Estrategias de diversificación

Si una empresa, no tiene oportunidades suficientes para alcanzar el desarrollo progresivo de sus productos es vital tomar en cuenta la diversificación vinculada a los productos o servicios compatibles con la línea de productos que maneja una empresa buscando la satisfacción de los clientes. (Harold, 1990)

Estrategia de estabilidad organizacional

En esta estrategia es importante considerar la misión, evaluación, riesgos, nichos, el rendimiento de la inversión y las oportunidades que tiene una organización.

Estrategia de contracción

Se relaciona a la revisión y evaluación de los diversos segmentos que mantiene una organización para determinar los que son rentables y los que son

innecesarios, la finalidad es alcanzar a que todos los segmentos de mercado sean rentables y alcancen una satisfacción total.

Estrategias combinadas

Estas estrategias requieren ser escogidas de acuerdo a la misión y objetivos que persigue la empresa. En ocasiones la empresa persigue diversos objetivos que no pueden abarcarse mediante una sola estrategia, y se requiera mezclar y aplicar dos o más estrategias con el fin de optimizar recursos. (Economía, 2013)

Las estrategias inmersas en un Plan Estratégico para mejorar el nivel de atención al cliente necesita realizar un análisis relacionado a:

- Riesgos y desventajas
- Recursos financieros, humanos, materiales y técnicos con los que cuenta.
- Resultados de las investigaciones

Para estructurar las estrategias se debe tomar en cuenta ciertos factores como:

- Su sentido y orientación
- Su clasificación según la acción que realizara
- Las acciones a llevarse a cabo
- La secuencia lógica que tendrán cada una de ellas. (Harold, 1990)

2.2.1 Características e importancia de las estrategias

Las estrategias al ser un tema de suma importancia dentro del campo de los negocios, constan de diversas características:

- Unen y le da sentido lógico a todas las decisiones que la empresa debe tomar.

- Selecciona los negocios, tanto presentes como futuros, en los cuales quiere formar parte.
- Desarrolla objetivos que van a ser alcanzados a corto, mediano y largo plazo, a través de los medios que se requieren para alcanzarlos, esto se aplica a cada área de la empresa, en este caso el restaurante “La Estufa”
- Determina el tipo de organización que debe existir para poder realizar los diferentes negocios. (Galindo, 2006)

Pero la característica más importante de la estrategia es que debe ser aceptable además de estar hecha a la medida, es decir que cada estrategia sea única y exclusivamente aplicada a un área y tema de la empresa.

Prahalad (Prahalad, 2005, pág. 78), plantea la necesidad de definir una estrategia que anticipe a los cambios. De igual forma, analiza la importancia de desarrollar estrategias para lograr ventajas competitivas de manera que responda a las nuevas formas de competencias sugeridas por los constantes cambios a nivel tecnológico y competitivo . En este estudio según el Autor, la estrategia debe de considerar todos los niveles de acción contemplando el siguiente enfoque.

- **Orientación de Negocios.** Atreves del diseño de una estrategia estrella, que permita desarrollar el mercado y los nuevos productos.
- **Diversificación e integración.** Implica el desarrollo de una perspectiva de procesos y capacidades.
- **Estructura de Negocios.** Enmarcado a la visión de cada negocio que genere valor para la corporación como algo muy importante.

- **Orientación de Gestión.** La relación entre clientes internos y externos con la connotación de compromiso. El objetivo es entregar al cliente una mayor calidad a fin de que pueda diferenciarse de la competencia.
- **Orientación de Cambio.** Siendo el punto más importante se promueve una permanente innovación dentro de la organización para que se desarrollen nuevas y mejores prácticas de negocio.

2.3 Planeación Estratégica

Los diversos cambios que se han producido en el campo de los negocios y la velocidad con los que se producen, ha creado un ambiente en el cual la toma de decisiones y el nivel de incertidumbre sea cada vez más frecuente y vaya en aumento influyendo directamente en la empresa de los restaurantes a tomar el reto de aclimatarse a los pequeños cambios que se van generando. Es por esto que se da la planificación estratégica, pero antes debemos saber algunos aspectos que conciernen a este tema.

La planeación estratégica es conocida también como Planeación a largo plazo, es parte de un proceso en la administración de un restaurante, el mismo que tiene los siguientes parámetros: ofrecer información a los involucrados sobre el concepto de la empresa restaurantera, sus metas y objetivos, su estrategia corporativa (dirección futura hacia donde deben ir los platillos, bebidas y demás servicios producidos, así como los mercados que se pretenden atender) y la formalización de planes operativos a corto plazo congruentes con el futuro deseado; en términos concretos ,es la información que debe servir al propietario de un establecimiento restaurantero en orientación al futuro que se desea tener como negocio.

Es importante tener una visión clara, de hacia dónde dirigir las acciones de los restaurantes; a continuación se enuncia el siguiente proceso.

- 1.-Definición de la misión y visión
- 2.-Análisis de los principales riesgos y oportunidades del entorno social
- 3.-Identificación de las fuerzas impulsoras y restrictivas de la organización
- 4.-Definición de los Objetivos estratégicos
- 5.- Establecimiento de programas y metas de trabajo. (Joaquin, 2001)

Dentro de esta planeación se requiere aplicar un FODA, es decir la identificación de sus fortalezas, oportunidades, debilidad y posibles amenazas dentro del mercado en el que se encuentra.

2.3.1 Procesos estratégicos de la empresa

Los procesos estratégicos son aquellos que nos ayudan a determinar y poner en marcha las estrategias y objetivos (general y específicos) que ha planteado el restaurante.

Visión

Es la facultad para pre-visualizar en tiempo y espacio a donde desea llegar, esta visión se la da a conocer para que influya en el pensamiento y la acción de toda la organización. Un aspecto importante de la visión es que debe ser clara y objetiva para que cumpla con su función, caso contrario si esta visión no está comprendida las actividades administrativas y operarias se ven coartadas a realizar su trabajo de manera normal. Para plantear la visión se requiere lo siguiente:

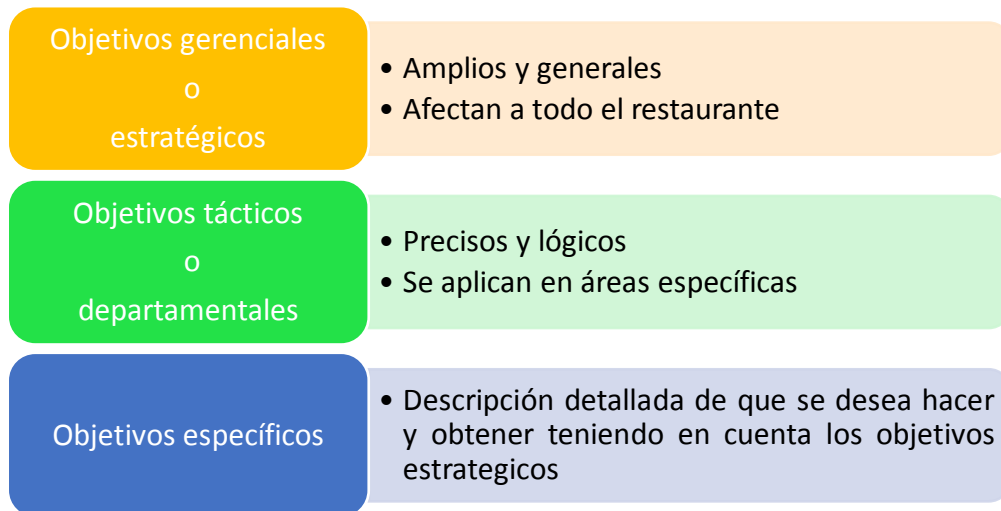
- Conocer el mercado y a los futuros clientes
- Tener en cuenta el FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas),
- Definir a donde se desea llegar apoyados en los objetivos, metas, estrategias, tácticas y proyectos.
- Identificar las variables (económicos, políticos y sociales) que puedan influir en el normal funcionamiento del restaurante. (Enciclón de negocios, 2014)

Objetivos

El objetivo resulta de la conjunción de la visión, misión y el diagnóstico de los recursos (tangibles e intangibles) que el restaurante ha establecido previamente, siendo el resultado que la organización anhela obtener tanto en términos cuantitativos como cualitativos, en un futuro determinado.

A los objetivos se los identifica plenamente de cualquier otra fase que conlleva la planeación debido a que se establecen en un tiempo específico y se los determina de manera cuantitativa y cualitativamente. A los objetivos se los ha clasificado de la siguiente manera:

Gráfico 3 Clasificación de los objetivos



Fuente: (Enciclon de negocios, 2014, pág. s/n)
Elaborado por la autora.

Constituyen las aspiraciones a las que el restaurante debe llegar en un periodo tiempo comprendido entre un año o menos. Estas metas tienden a ayudar en la designación de recursos (mandos directivos, intermedios y operativos), informar acerca de la cantidad, calidad, tiempo y costo que se han destinado para alcanzarlas, ser compatibles con los valores de los directores y empleados apoyados por políticas claras.

Política

Es un guía que orienta las acciones de las personas que trabajan en el restaurante, tanto en el área administrativa como en la operativa; determinando el área en donde se tomen las decisiones y que estas decisiones sean firmes, congruentes y contribuyan al alcance de las metas propuestas.

2.3.2 Sistema de Calidad

Es una herramienta que nos permite planear, ejecutar, controlar y alcanzar la calidad mediante medios y acciones, que aseguren que los productos y servicios

que se están prestando se ajustan a las especificaciones establecidas. La gestión de calidad se basa en el sistema de calidad mediante un clima organizacional adecuado. (2006)

Estos sistemas de calidad se basan en:

- Organización con la que se cuenta
- Tipo y origen del producto o servicio
- Medios materiales y humanos
- Exigencia del mercado y clientes

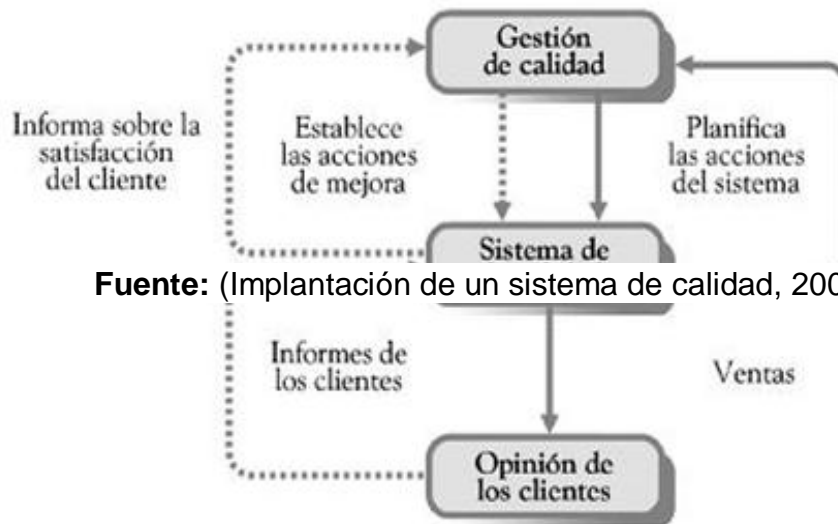
Es una forma de trabajar, mediante la cual una organización asegura la satisfacción de las necesidades de sus clientes. Para lo cual planifica, mantiene y mejora continuamente el desempeño de sus procesos, bajo un esquema de eficiencia y eficacia que le permite lograr ventajas competitivas. Un marco de referencia para visualizar la satisfacción y seguridad tanto de los un sistema de calidad es el conjunto de normas interrelacionadas de una organización por los cuales se administra de forma ordenada, en la búsqueda de la mejora continua. Entre dichos elementos, los principales son:

1. **Estructura de la organización:** responde al organigrama de los sistemas de la empresa donde se jerarquizan los niveles directivos y de gestión. En ocasiones este organigrama de sistemas no corresponde al organigrama tradicional de una empresa.
2. **Estructura de responsabilidades:** implica a personas y departamentos. La forma más sencilla de explicitar las responsabilidades en calidad, es mediante un cuadro de doble entrada, donde mediante un eje se sitúan los diferentes departamentos y en el otro, las diversas funciones de la calidad.

3. **Procedimientos:** responden al plan permanente de pautas detalladas para controlar las acciones de la organización.
4. **Procesos:** responden a la sucesión completa de operaciones dirigidos a la consecución de un objetivo específico.

Este sistema comprende la estructura organizacional, conjuntamente con la planificación, los procesos, los recursos, los documentos que necesitamos para alcanzar los objetivos de la organización para proveer mejoramiento de productos y servicios y para cumplir los requerimientos de nuestros clientes.

Gráfico 4. Funcionamiento del Sistema de Calidad como instrumento de Gestión



Fuente: (Implantación de un sistema de calidad, 2006, pág. 13)

Un Sistema de Gestión de Calidad no es sólo para las grandes empresas, puede ser manejado para todo tipo de negocio y en todos los aspectos de la gestión así como mercadeo, en las actividades de ventas y gestión financiera. Sin embargo, es decisión de cada

organización, el alcance del SGC y que procesos incorpora empleados como de los comensales. (2006)

2.3.3 Definición de Servicio

“El servicio es un conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o del servicio básico-como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo”. (Editorial Vértice, 2008, pág. 3)

Todas las acciones que vinculan a la empresa con sus clientes constituyen el servicio al cliente; existirá satisfacción de este siempre y cuando una organización o empresa brinde alternativas de satisfacción a una o varias necesidades.

Servicios y Satisfacción del cliente

El Servicio al Cliente constituye una de las herramientas más importantes para lograr que el consumidor o cliente adquiera un determinado servicio; a nivel técnico se lo concibe como un conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o servicio básico.

2.3.4 Cliente

“Es la persona que obtiene un bien o servicio para su consumo o para otros fines. De acuerdo a la investigación planteada, se refiere al consumidor individual o familiar porque los individuos adquieren servicios para su propio beneficio”. (Escudero Serrano, 2011, pág. 41)

Se puede definir a cliente como un individuo, empresa u organización que adquiere bienes o servicios para satisfacer sus necesidades, superando sus expectativas, es por esto que las políticas de calidad y servicio no pueden ser uniformes en su aplicación debido a que cada cliente tiene características, gustos y tendencias diferentes.

2.3.4 Perfil del cliente

El perfil del cliente se relaciona con determinadas variables que identifican a la persona, ya que ellas pueden actuar con un comportamiento diverso de acuerdo a la demanda de los productos o servicios que adquiere. (Escudero Serrano, 2011, pág. 46-47).

Estas variables son:

La personalidad: Son características psicológicas que reflejan la forma que posee un individuo de responder ante determinadas circunstancias.

La percepción: Es el proceso que se realiza mediante el estímulo de los sentidos de la persona para llegar a la selección, organización e interpretación de la información que recibe de su mundo exterior.

La actitud: Se refiere al estado de ánimo o actitud del individuo al realizar su compra o adquirir el servicio respondiendo a un comportamiento y a la experiencia

La clase social: Los intereses del individuo la mayor parte de veces coinciden con la clase social a la que pertenecen haciendo lo posible para identificarse con el servicio que adquieren, en el caso de la investigación las personas que acuden al Restaurante “La Estufa”, poseen un status económico estable que le permite acceder a este servicio .

El estilo de vida: Demuestra el modo de vida de una persona definiéndose a partir de las actividades, intereses y opiniones.

2.3.4.1 Tipos de clientes

Para llegar a satisfacer las expectativas del cliente es necesario diferenciar los tipos de usuarios de una organización.

Clientes internos

Son los empleados que se encuentran dentro de la propia organización que obtienen nuestros productos o servicios para usarlos en su trabajo. Para identificar a los clientes que reciben estos productos es prioritario realizar un listado de clientes y conocer sus necesidades.

Clientes externos

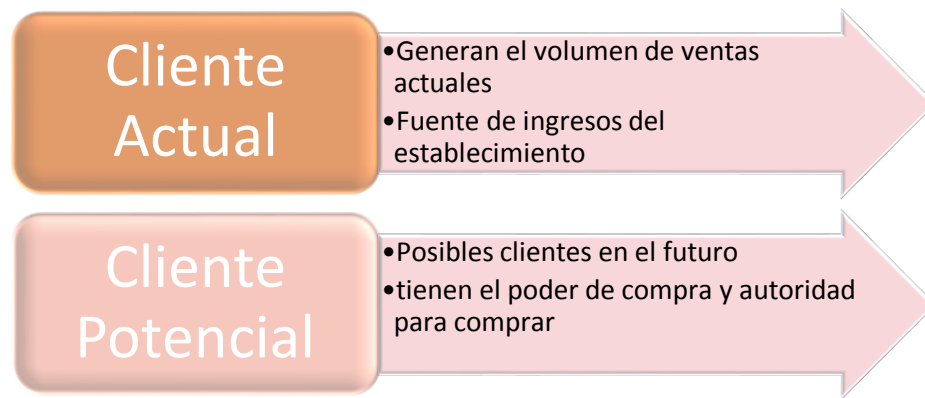
A este tipo de clientes se relaciona con los que se benefician de los productos o servicios de la organización (los clientes de un restaurante). (Horovitz, 1997)

En la mayoría de las empresas no se tiene en cuenta la opinión del cliente interno, es decir de sus trabajadores, por lo que es un riesgo de bajar la productividad e imagen de la empresa a la cual pertenecen.

En relación a los clientes potenciales de las empresas constituyen todos los que la forman, quienes presentan diversas necesidades para obtener bienestar y una mejoramiento de su capacidad de funcionamiento., las mismas que la solucionan los propios individuos haciendo uso de sus capacidades personales .

En un sentido amplio, un negocio (restaurante) tiene dos tipos de clientes:

Gráfico 5. Tipos de clientes



Elaborado por la autora.

Y cada uno de estos tipos de clientes se subdivide según su vigencia, frecuencia, volumen de compra, nivel de satisfacción y grado de influencia.

El Cliente es ampliamente definido por cuantiosos autores de varias fuentes bibliográficas, muchas de las cuales consideran que:

- El Cliente es la razón de ser de todo negocio, no es posible el desarrollo de ninguna empresa sin la presencia de estos.
- El Cliente siempre tiene la razón por ello la misión y la Visión de la empresa siempre deberán estar orientadas a satisfacer las necesidades de sus clientes.
- La permanencia de la empresa en el mercado es gracias a sus clientes.
- El cliente es la persona que compra el producto y/o servicio; en consecuencia, es el sujeto más importante del negocio

VIGENCIA	Clientes activos		Clientes inactivos	
	Son aquellos que se encuentran consumiendo o lo hicieron en un periodo corto de tiempo		Son aquellos que consumieron los productos o servicios hace bastante tiempo atrás	
FRECUENCIA	Clientes de consumo frecuente	Clientes de consumo habitual	Clientes de consumo ocasional	
	Son aquellos que consumen los productos o servicios muy a menudo. Este tipo de clientes se encuentran satisfechos con el producto y servicio brindado. Por tanto es fundamental no descuidar las relaciones que se tiene con este tipo de clientes	Son aquellos clientes que realizan su consumo con cierta regularidad; al igual que los clientes de consumo frecuente, se encuentran satisfechos con el restaurante, el producto y el servicio	Son aquellos que realizan su consumo muy pocas veces o por lo general una sola vez	
VOLUMEN DE CONSUMO	Clientes con alto volumen de consumo	Clientes con medio volumen de consumo	Clientes con bajo volumen de consumo	
	Son aquellos que realizan la mayor cantidad de consumo con relación a los demás clientes, su participación en las ventas totales pueden ser del 50 al 80%	Son aquellos que tienen un consumo que se encuentra dentro del promedio general	Son aquellos cuyo volumen de compras es mínimo y está por debajo del promedio general	

	Cientes satisfechos	Cientes insatisfechos
SATISFACCION	Son aquellos que visualizaron el desempeño en todos los aspectos: establecimiento, producto y servicio. Este tipo de clientes pueden cambiar de negocio y en base a esto se debe elevar su nivel de satisfacción para que lo puedan seguir percibiendo	Son aquellos en los cuales el establecimiento, el producto o servicio no satisficieron sus expectativas, y optan por otro negocio temiendo repetir la experiencia
	Cientes influyentes	Cientes de regular influencia
INFLUENCIA	Son aquellos que producen una percepción, la misma que puede ser positiva o negativa dentro del grupo social en el que se relaciona.	Son aquellos que influyen en entornos mas pequeños como a nivel familiar, amistoso por lo que estas recomendaciones deben ser escuchadas muy a menudo

Tabla 1 Clasificación de los clientes según ámbitos diversos

Elaborado por la autora.

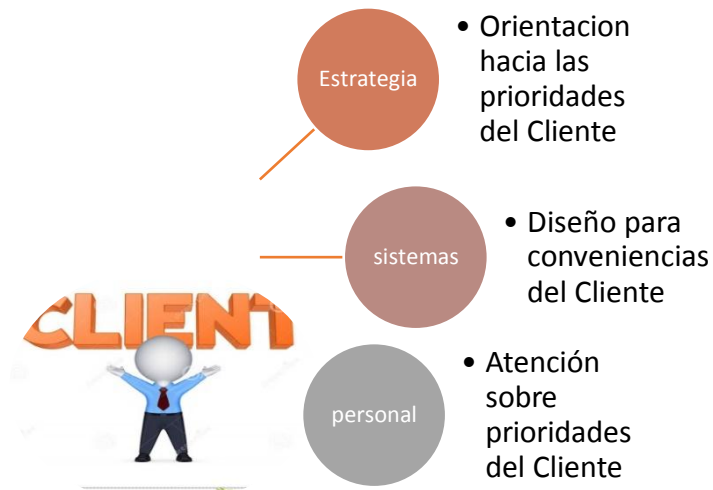
2.3.4.2 Ciclo del servicio al cliente

Es un mapa que experimenta el cliente determinado que tiene la empresa para recibir un servicio. Los pasos de este ciclo son:

1. Inicio de del ciclo de servicio a clientes. Empieza con la atención del cliente de la empresa u organización que presta sus servicios.
2. Acciones para recibir el servicio. Si se siente conforme con el servicio recibido, continúa.
3. Terminación del ciclo de servicio al cliente. Finaliza con el último contacto que tiene con la empresa, así no haya recibido el servicio

Estos mapas permiten resolver problemas en forma oportuna, analizar el punto de vista del cliente definiendo estrategias para mejorar el servicio, para ello es indispensable visualizar cada aspecto de la experiencia del cliente, en forma negativa o positiva. (Sánchez, 2012)

Gráfico 6. Triángulo de los servicios



Fuente: Albrecht 1990

Elaborado por: La autora

Satisfacción de las necesidades del cliente

Es necesario revisar el significado del término necesidad para conocer un punto de partida y determinar qué es lo que los clientes desean.

Kotler (citado en Hernández y Rodríguez, 1994) indica que:

"La necesidad humana es el estado en el que se siente la carencia de algunos satisfacciones básicos".

Por otra parte, McClelland (citado en Hernández y Rodríguez, 1994, s/p) asume que una necesidad

"Es un motivo natural por el que un individuo precise, requiera o demande algo, y la motivación está determinada principalmente por factores grupales y culturales"

Refiriéndose a tres tipos de factores: el de realización, el de afiliación y el de poder; siendo sus análisis los siguientes:

- La incentivación de logro.
- El progreso económico.
- Beneficio y afiliación son opuestos. Para servidores públicos se fusionan.

Según Colunga Dávila (citado en Rodríguez Álvarez, 2004) manifiesta que un cliente está satisfecho cuando sus necesidades y expectativas han sido cubiertas por la empresa. Así, la Calidad es satisfacer al cliente logra cumplir con los requerimientos del servicio, considerando que las acciones tomadas deben ayudar a la permanencia de la empresa en el mercado.

Mantener a un cliente satisfecho es muy difícil, pero es más difícil atraer más clientes. A veces los empresarios se equivocan al suponer que con lo que le ofrecen a los clientes, éstos se mantendrán contentos, ésta es la manera en como ellos perciben que los clientes recibirán el servicio. Sin embargo los

clientes lo perciben de distinta manera: si los servicios adicionales que la empresa ofrece no son percibidos como adicionales, el esfuerzo realizado por la empresa no tendrá valor.

Ventajas de un buen servicio al cliente.

Son innumerables las situaciones que se presentan entre las ventajas para que las empresas presten un adecuado servicio al cliente; a las organizaciones les proveerá una mejor atención a sus clientes, consiguiendo una posición favorable en el mercado; mejoramiento de su visión propuesta, a través de soluciones rápidas y acciones preventivas; complementación de una forma permanente la información de los mercados; conocimiento de lo que requiere el cliente.

Una queja realizada por el cliente sobre la mala preparación de platillos o atención por parte de los empleados es una oportunidad para la empresa u organización de mantener contacto frecuente con el usuario y brindar alternativas de solución creando en el cliente conformidad y satisfacción al llegar y obtener el servicio deseado.

Para enfatizar la calidad de servicio de atención al cliente se considera ciertos parámetros, es decir si el cliente sigue recibiendo los servicios de la empresa manifestando su conformidad y aceptación, este cliente será un medio de difusión y de recomendación con sus amistades, familiares y otros allegados creando en la organización una imagen favorable y atrayente para otros clientes potenciales para realizar en un futuro negocios productivos con la organización.

Uno de los valores principales de la calidad del servicio es la lealtad de sus clientes, valor que se relaciona con la competitividad de otras organizaciones

que con acciones atrayentes quieren ganar a los clientes de otra empresa, sin embargo si los usuarios se encuentran satisfechos con la atención recibida es una gran ventaja para seguir manteniendo ese contacto. Ante esta situación para llegar a la base del éxito es importante conservar ese valor en cada uno de los usuarios.

En efecto, resulta más económico brindar un buen servicio al cliente que gastar en cantidades excesivas para atraer a nuevos clientes. Sin embargo es necesario considerar que solo el servicio no es útil solo para alcanzar la lealtad en los clientes, también es importante plantear propuestas de mejoramiento del consumidor mediante planes de capacitación en educación al consumidor.

Calidad en la atención al cliente

Todo sistema de calidad en la atención se establece para aseverar que se verifiquen las políticas de la calidad total de la organización y requiere tener en cuenta el servicio que se va a suministrar al cliente y el proceso de entrega del servicio al cliente.

Para evaluar, monitorear y lograr conservar la calidad es importante que exista una retroalimentación proporcionada por los proveedores, clientes y expectativas sobre la empresa, de esta forma se logrará cumplir los objetivos planteados. (Editorial Vértice, 2008)

Para brindar una calidad óptima en el servicio es necesario satisfacer las expectativas que tienen los clientes de la organización, primando la determinación del problema que el cliente espera que le resuelvan y cuál es el nivel de bienestar que espera que le otorguen.

La satisfacción del cliente será el resultado de las expectativas con la percepción del producto o servicio recibido.

La mejora continua es una vía más eficiente para lograr satisfacer las necesidades de los clientes, por lo que es importante que todos los empleados se involucren en el logro de la calidad del servicio.

Gráfico 7. Parámetros de servicio al cliente



Fuente. (Editorial Vértice, 2008)

Elaborado por: la autora

“La mejor manera de tener clientes satisfechos es implantar un Plan de Capacitación a los empleados en la organización en la calidad de atención al cliente”. (Pérez Torres, 2006, págs. 28-30-31).

Por lo tanto la calidad es un concepto total y relativo referido a un patrón previamente fijado. Los elementos que han condicionado el desarrollo de la calidad total son los consumidores exigentes, la competencia y la protección al consumidor.

Siempre que se realice algo por insignificante que sea, se debe buscar un nivel de calidad adecuado, hacer las cosas bien. Los buenos resultados no se logran actuando sobre un solo departamento de la empresa. Es preciso que todas las funciones que están en contacto con el producto durante el diseño, fabricación y uso del mismo colaboren en esta tarea. Si se quiere lograr “calidad total”, se debe tener en claro, dentro del campo laboral, que es calidad y que calidad se quiere lograr para los consumidores. Con una alta calidad, es mayor el retorno de la inversión.

El verdadero sentido del sistema de calidad total, es elevar la eficiencia en su máximo grado, concentrando el esfuerzo, inteligencia y la voluntad de las personas de una empresa.

Una de las condiciones sociales para alcanzar éxito en calidad total, es crear un ambiente en que se aprecie debidamente el esfuerzo de las empresas que suministran buenos artículos y servicios. Es indispensable lograr la participación de los trabajadores, haciendo saber que la obtención de la calidad es un logro del esfuerzo en conjunto, y el respeto a cada empleado como pieza vital del sistema.

La calidad es responsabilidad de todos los empleados y todos los involucrados en el proceso. El control total de la calidad es un trabajo en equipo que no sólo depende de cada empleado, ni de los gerentes, sino de todas las partes formando un sistema empresarial. (Enciclón de negocios, 2014)

La necesidad de ofrecer calidad total sea esta de productos o servicios es cada día más evidente en el mundo de la competitividad globalizada. Es necesario distinguir “las operaciones” de control, de las funciones de control, el control es imposible sino existe estándares de alguna manera prefijados.

La calidad es lo que el cliente espera, lo que da ventaja la empresa, es seguridad, es la condición y valor del objetivo.

La calidad es especificación, es planificación, es desarrollo y diseño del producto, es inspección y control. En la actualidad existe un aumento del interés por la calidad dentro de la sociedad en conjunto. Los objetivos de calidad varían mucho en naturaleza y en su ámbito, es un reto que ayuda no solo a tener buenas ventas o productividad sino también a bajar los costos.

La reputación, competitividad y rentabilidad de la empresa son el resultado de la gestión total de la calidad. En toda empresa debe haber ciertos principios que sirvan de guía para trabajar en pro de la calidad. (Horovitz, 1997)

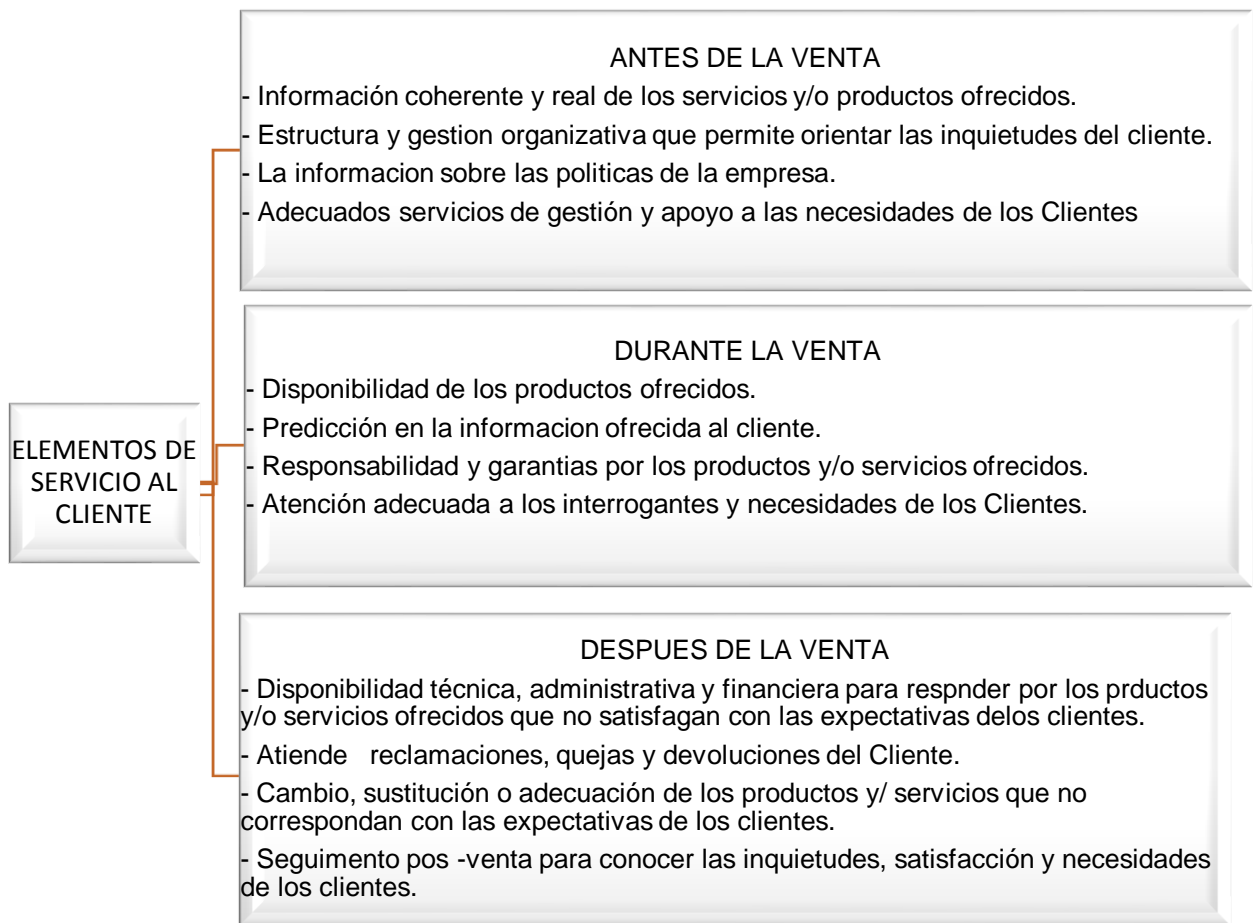


Tabla 2. Elementos del servicio al cliente

Fuente: (Manual de consulta Servicio al Cliente, s.f.) **Elaborado por:** la autora

2.3.4.2 Fidelización del cliente

Un adecuado servicio al cliente es fundamental para conseguir la fidelidad de sus clientes, por ello se debe tomar en cuenta que es más costoso para la empresa, captar nuevos clientes existentes. Es tarea fundamental para toda organización desarrollar estrategias orientadas al mejoramiento de sus servicios, a fin de retener a sus clientes actuales junto con la captación de clientes potenciales.

Según Day (G, 1999) afirma que las relaciones leales se caracterizan por el compromiso. Considera la fidelidad como algo más que una larga relación de

un cliente con una compañía determinada o las visitas frecuentes de un cliente a una tienda: “es una sensación de afinidad o adhesión a los productos o servicios de una firma”. El término lealtad presupone el establecimiento de confianza y una relación a largo plazo, pero la única manera de conseguirlo es ofreciéndolo primero. Es el mantenimiento de relaciones a largo plazo con los clientes más rentables, obteniendo una alta participación en sus compras.

La fidelización implica un sólido vínculo y mantenimiento de relaciones a largo plazo con los clientes. Esta depende de tres factores importantes:

- **La satisfacción del cliente.** Es la satisfacción del cliente con el servicio que lo mantendrá como cliente durante años.
- **Las Barreras de salida.** En un plan de negocios típico, las barreras de salida suelen mencionarse al pasar, casi por obligación. En la práctica saber de su existencia y reconocerlas con tiempo puede permitir atravesar con menos contratiempos una crisis en la vida de un negocio.
- **El valor percibido de las ofertas de la empresa.** La evaluación de nuestro servicio el cliente lo realiza comparándolo con su valoración del servicio ofrecido. (BÁEZ, S. 1982.s/p)

Causas de Fidelidad

Son varias las causas que llevan al cliente a mantenerse fiel a un producto o servicio. Entre las principales causas de fidelidad se encuentran:

- El precio.
- La calidad. En la mayor parte de productos y servicios

- El valor percibido. Es ese valor percibido subjetivamente por el consumidor es el que se emplea para seleccionar ofertas.
- La imagen. El consumidor suele guiarse por percepciones subjetivas
- La confianza. La credibilidad es uno de los aspectos fundamentales en las alternativas de compra por parte del consumidor.
- Inercia. La comodidad o los obstáculos a la salida son una de las razones para mantenerse fiel a un servicio aunque sea de un modo artificial.
- Evitar riesgos. Uno de los grandes frenos para la compra por parte del consumidor son los riesgos percibidos. Pero una vez que el cliente conoce los servicios, el cambiarse a otro desconocido, supone psicológicamente riesgo.

2.4 Historia del Restaurante “La Estufa”

El Restaurante “La Estufa” nace en noviembre del año 2007, como la iniciativa de emprendimiento familiar, con el afán de crear un restaurante de comida típica ecuatoriana que dé a conocer la gran variedad de menús que Ecuador tiene. Es por ello que en sus inicios preparan comida típica de la sierra como; caldo de gallina, fritada, yahuarlocro, papas con cuero, etc. En su proceso de crecimiento fue evolucionando con nuevos menús como las parrilladas y menestras e implementando nuevas jornadas de atención vespertina y nocturna, las cuales fueron de gran acogida por el sector.

El nombre “La Estufa”, nace en honor a la estufa de leña que se utilizaba para la cocción de los productos, con la aspiración de mantener este tipo de elaboración de la cocina nativa, donde resalta un sabor característico en nuestra comida ecuatoriana.

Durante los tres últimos años se ha fomentado nuevas ideas de servicio e implementación de nuevos platos para la carta. Llevándole así a crear una nueva etapa del restaurante. Así se complementarían a su servicio la venta de comida Típica costeña. Es desde entonces que hubo un balance muy notorio donde se pudo dar cuenta que los clientes se inclinaron más al menú preparado con mariscos. Y de esta manera el restaurante se inclinaría a especializarse en mariscos, teniendo buenos comentarios de sus clientes que han ido fidelizando durante ya más de cuatro años.

Se han creado varios cambios tratando de enmendar falencias que han venido acarreado desde sus inicios como la infraestructura y el servicio, siendo este último factor el más afectado por el personal que no cumplía eficientemente su trabajo.

Con este antecedente el Restaurante La Estufa ha ido de cayendo en la afluencia de clientes, a pesar de haber tenido una ventaja muy favorable, no tenía competencia a sus alrededores.

Por lo que es importante y necesario un cambio eficiente que ayude a la mejora y garantice un buen futuro a largo plazo de dicho establecimiento.

Capítulo III

MARCO METODOLÓGICO

Los medios de investigación que se utilizaran para la propuesta de mejoramiento del servicio al cliente, nos ayudara a mejorar los recursos y a optimizar los procesos.

3.1 Identificación de variables y construcción de indicadores y medidas

Variable Independiente	Conceptualización	Indicador	Ítems	Instrumentos
PLAN ESTRATÉGICO	Es un proceso mediante el cual una organización define su visión de largo plazo y las estrategias para alcanzarla a partir del análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Supone la participación activa de los actores organizacionales, la obtención permanente de información sobre sus factores claves de éxito, su revisión, monitoreo y ajustes periódicos para que se convierta en un estilo de gestión que haga de la organización un ente proactivo y anticipatorio.	Conceptualización Conocimiento del Restaurante	1,2,3,5	Encuestas
VARIABLES INDEPENDIENTES	CONCEPTUALIZACIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	INSTRUMENTOS
ATENCIÓN AL CLIENTE	Se designa con el concepto de Atención al Cliente a aquel servicio que prestan las empresas de servicios o que comercializan productos, entre otras, a sus clientes, en caso que estos necesiten	Atención al cliente Satisfacción del cliente Aplicación de estrategias -Estrategias del	4, 5, 6,8,9	Encuestas de Impacto

	<p>manifiestan reclamos sugerencias, plantear inquietudes sobre el producto o servicio en cuestión, solicitar información adicional sobre las alternativas que ofrece este sector o área de las empresas a sus consumidores.</p> <p>Sin lugar a dudas, el éxito de una empresa dependerá fundamentalmente que aquellas demandas de sus clientes sean satisfechas satisfactoriamente, porque estos son los protagonistas fundamentales, el factor más importante que interviene en el juego de los negocios.</p>	buen servicio.		
--	---	----------------	--	--

Tabla 3. Variables e indicadores

Fuente: (Joaquin, 2001); (Pèrez Torres, 2006) **Elaborado por** la autora

3.2 Tipos de Investigación

El tipo de investigación que se utilizará en el presente trabajo es descriptiva.

- Busca el porqué de los hechos, estableciendo relaciones de causa – efecto; es decir que es aquella que se efectúa sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado, por lo que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto, es decir, un nivel superior de conocimiento.
- Esta investigación permitirá recopilar datos para establecer las necesidades preferencias del mercado a través del estudio del

mercado, encuestas y entrevistas que permiten recolectar y evaluar los diversos aspectos del factor investigado.

Métodos Teóricos

Histórico - lógico: Lo utilizamos para realizar las consultas bibliográficas respectivas, y aplicar en la elaboración de la Tesis

Métodos Empíricos

Observación y medición: Al realizar el estudio de mercado en la parroquia de Conocoto.

Técnicas

Encuesta: Utilizando esta técnica se obtuvo la información necesaria en el Estudio de Mercado, para determinar el tamaño del proyecto.

3.3 Población y Muestra

Para la obtención de los datos, se parte desde la toma de un universo el cual designa a todos los posibles sujetos que pertenecen a la misma clase o tipo. De este podemos enfocarnos en una población que es una parte del universo a la que el investigador tiene acceso; por lo tanto se puede considerar un universo poblacional, que es la determinación de las unidades de investigación que van a ser consideradas en la recolección de datos, de lo cual se obtiene la muestra la cual es una parte representativa del universo poblacional. (Gutierrez, 2004).

En el Restaurante La Estufa tiene Capacidad para 88 personas,

Él cual se tomara como muestra, aplicando la siguiente fórmula.

$$n = \frac{Z^2 * N * P(1 - P)}{[(N - 1) * e^2] + [Z^2 * P(1 - P)]}$$

Siendo:

N: Es el tamaño del universo o población objetivo

n: Es el tamaño de la muestra con respecto a la población

e: Es el grado de error, y este puede ir desde 1% hasta el 5%

P: Es el porcentaje de probabilidad de que un sujeto sea tomado en cuenta como parte de la muestra

Z: Intervalo de confianza del 95% que es lo normal, este símbolo adquiere el valor de 1.95 que es lo sugerido

$$n = \frac{1,95^2 * 88 * 0,5(1 - 0,5)}{[(88 - 1) * 0,05^2] + [1,95^2 * 0,5(1 - 0,5)]}$$

$$n = \frac{3,80 * 88 * 0,25}{0,2175 + 0,95}$$

$$n = \frac{83,6}{0,2175 + 0,95}$$

$$n = \frac{83,6}{1,1675}$$

*n = 68.9 lo que nos da un total de **69 encuestas***

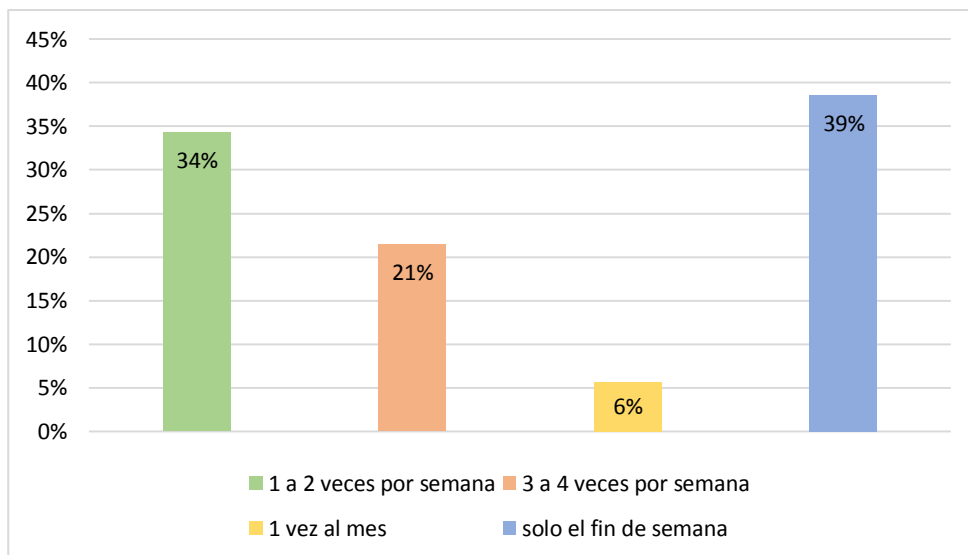
Capítulo IV. Resultado e Interpretación

En el siguiente capítulo se procede a dar a conocer los resultados de las encuestas con su respectivo análisis que se aplicará a 69 clientes del Restaurante La Estufa, también se realizara un análisis FODA los cuales nos ayuda a tener un estudio más vertiginoso para obtener ciertas estrategias para el proyecto.

4.1 Análisis de las encuestas

1.- ¿Con que Frecuencia sale Ud. a comer en un Restaurante?

Gráfico 8. Frecuencia de comer en Restaurantes



Elaborado por: la autora

Tabla 4. Ponderación de Frecuencia de clientes restaurantes

Opciones	Frecuencia	%
1 a 2 veces por semana	24	34%
3 a 4 veces por semana	15	21%
1 vez al mes	4	6%
solo el fin de semana	27	39%
Total	70	100%

Elaborado por: la autora

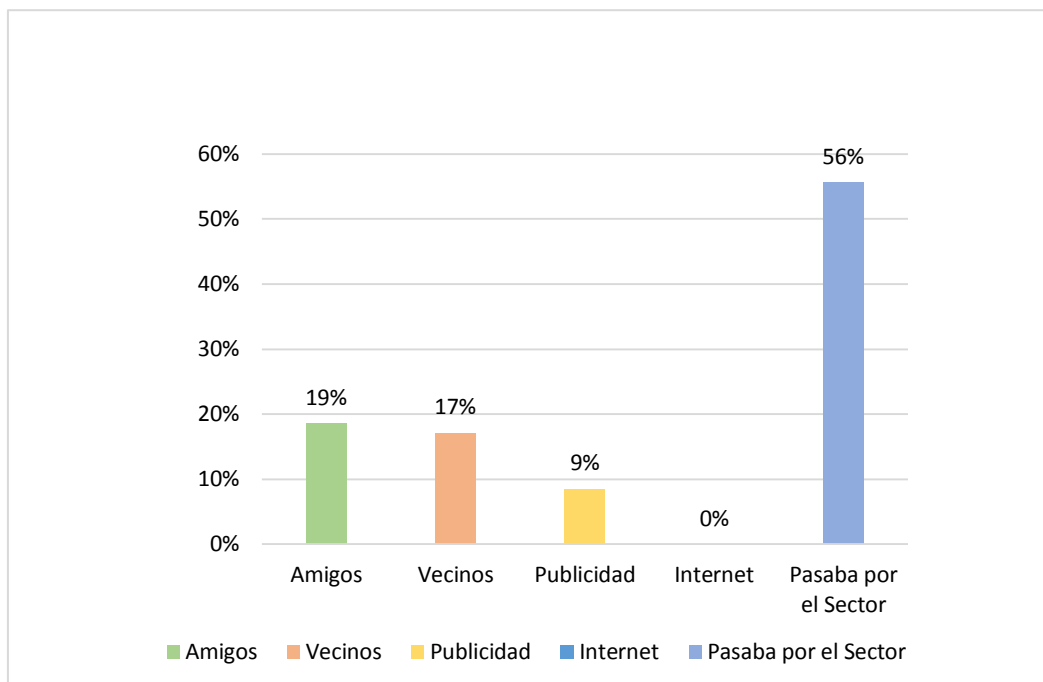
Análisis e interpretación de resultados

El 39% de los comensales encuestados menciona que suele ir a comer a un restaurante solo el fin de semana, el 34% va de una a dos veces por semana, el 21% nos dice que suele ir de 3 a 4 veces por semana mientras que el 6% de las personas encuestadas va a un restaurante una vez al mes.

Estos porcentajes evidencian que hace falta un Plan estratégico para crear un nivel de impacto favorable en los clientes que asisten al restaurante dando un valor agregado de atención y calidez de parte de los empleados en forma permanente.

2.- ¿Cómo conoce el restaurante “La Estufa”?

Gráfico 9. Conocimiento del Restaurante "La Estufa"



Elaborado por: la autora

Opciones	Frecuencia	%
Amigos	13	19%
Vecinos	12	17%
Publicidad	6	9%
Internet	0	0%
Pasaba por el Sector	39	56%
TOTAL	70	100%

Tabla 5. Ponderación de Conocimiento del Restaurante "La Estufa"

Elaborado por: la autora

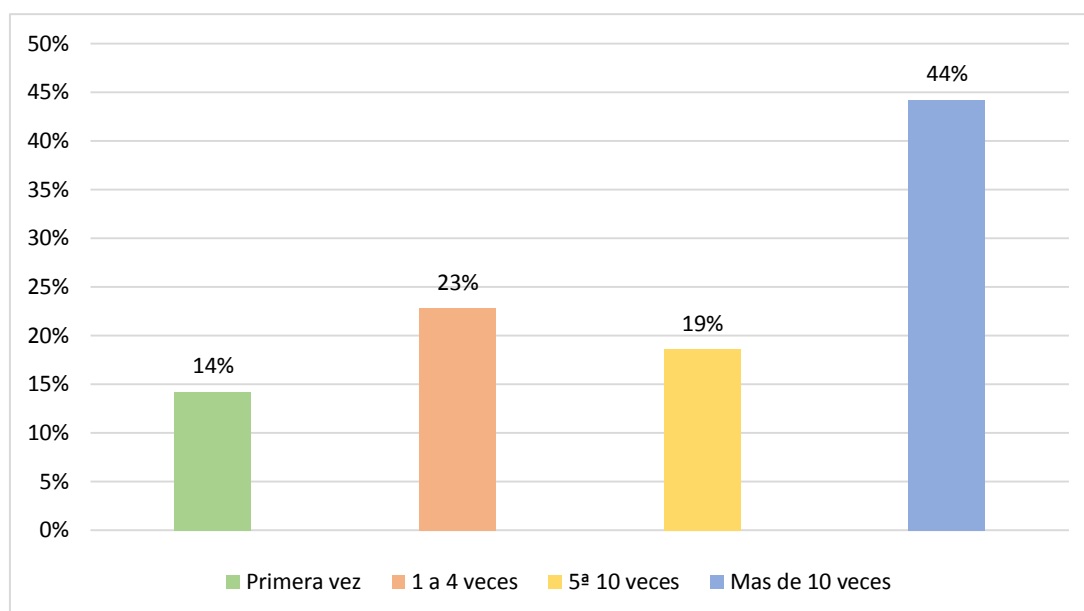
Análisis e interpretación de resultados

Los Clientes del restaurante “La Estufa”, manifiestan haber conocido los servicios de este en un 56% porque pasaban por el sector, mientras que el 19% por referencia de un amigo, así también con un 17% por referencias de Vecinos, y un 8% por la publicidad y una nula referencia por el Internet.

Tomando en cuenta las diversas perspectivas planteadas en el mapa estratégico de la propuesta es importante que los clientes conozcan el funcionamiento del Restaurante mediante la imagen de este restaurante, sobre todo enfocarse en el mejoramiento de los procesos internos y difusión del mismo.

3.- ¿Cuántas veces ha visitado el Restaurante la Estufa?

Gráfico 10. Visitas frecuentes al Restaurante "La Estufa"



Elaborado por: la autora

Opciones	Total	%
Primera vez	10	14%
1 a 4 veces	16	23%
5 a 10 veces	13	19%
Más de 10 veces	31	44%
TOTAL	70	100%

Tabla 6. Ponderación de Conocimiento del Restaurante "La Estufa"

Elaborado por: la autora

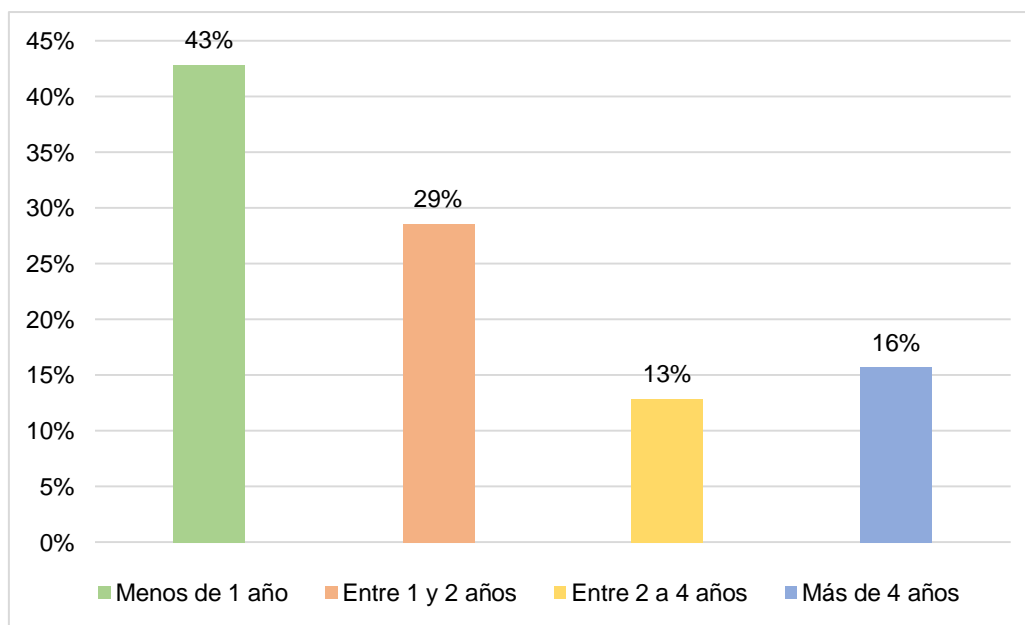
Análisis e interpretación de resultados

Los clientes en un 44% manifiestan que acuden al restaurante "La Estufa", más de 10 veces, mientras el 19 % han acudido de 5 a 10 veces, un 23% acude de 1 a 4 veces, y el 14% acudió por primera vez, el día de las encuestas.

Es evidente la necesidad de contrarrestar este problema de baja afluencia de los comensales al restaurante por lo que se ratifica la existencia de un Plan Estratégico a fin de la imagen corporativa mejore en calidad, variedad de productos y mejoramiento de la atención al cliente.

4.- ¿Desde cuándo es usted Cliente del Restaurante La Estufa?

Gráfico 11. Tiempo de visitas al Restaurante "La Estufa"



Elaborado por: la autora

Opciones	Frecuencia	%
Menos de 1 año	30	43%
Entre 1 y 2 años	20	29%
Entre 2 a 4 años	9	13%
Más de 4 años	11	16%
TOTAL	70	100%

Tabla 7. Ponderación de tiempo de visitas al Restaurante "La Estufa"

Elaborado por: la autora

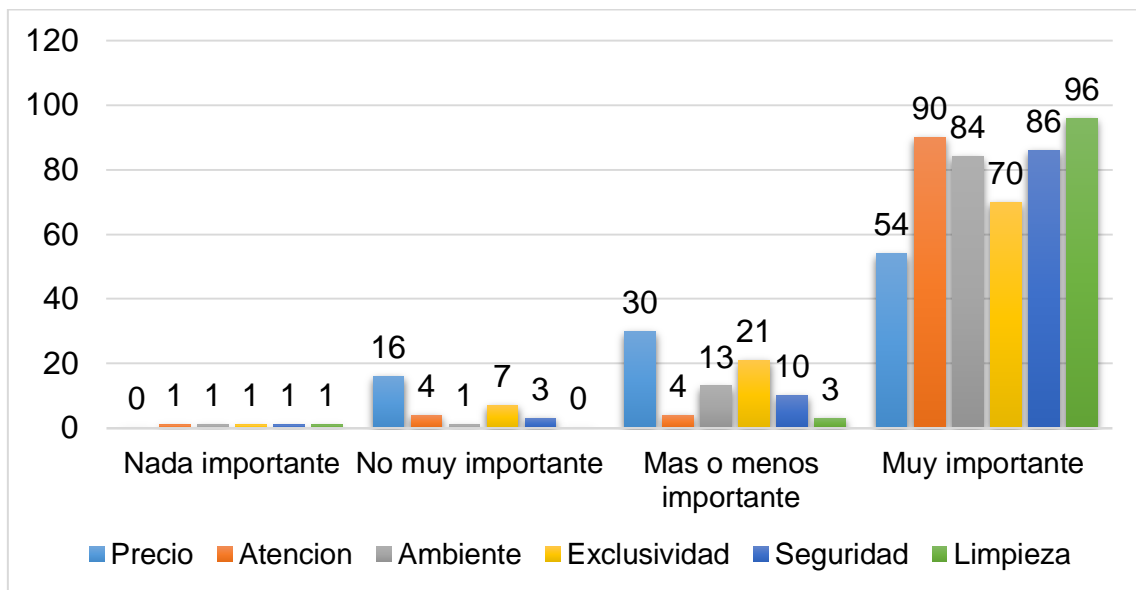
Análisis e interpretación de resultados

Existe un 43% de los clientes que manifiestan que han acudido al restaurante menos de un año, un 28% han acudido entre 1 y 2 años, mientras que el 16% son clientes muy trascendentales que han frecuentado ya más de 4 años, y el 13% representa a los clientes que están entre 2 a 4 años de frecuentar al restaurante.

Es necesario que el restaurante conserve una buena imagen y una atención solvente y cortés por parte de los empleados para lograr una permanencia continúa de los clientes y mejorar la productividad interna y externa.

5.- Considerando sus expectativas previas al ingreso al restaurante, cómo calificaría la importancia de:

Gráfico 12. Expectativas previas al ingreso del Restaurante



Elaborado por: la autora

Opciones	Frecuencia					
	Precio	Atención	Ambiente	Exclusividad	Seguridad	Limpieza
Considerando sus expectativas previas al ingreso al restaurante, cómo calificaría la importancia de:						
Nada importante	0	1	1	1	1	1
No muy importante	16	4	1	7	3	0
Más o menos importante	30	4	13	21	10	3
Muy importante	54	90	84	70	86	96

Tabla 8 Ponderación de la importancia de las expectativas previas al ingreso del Restaurante “La Estufa”

Elaborado por: la autora

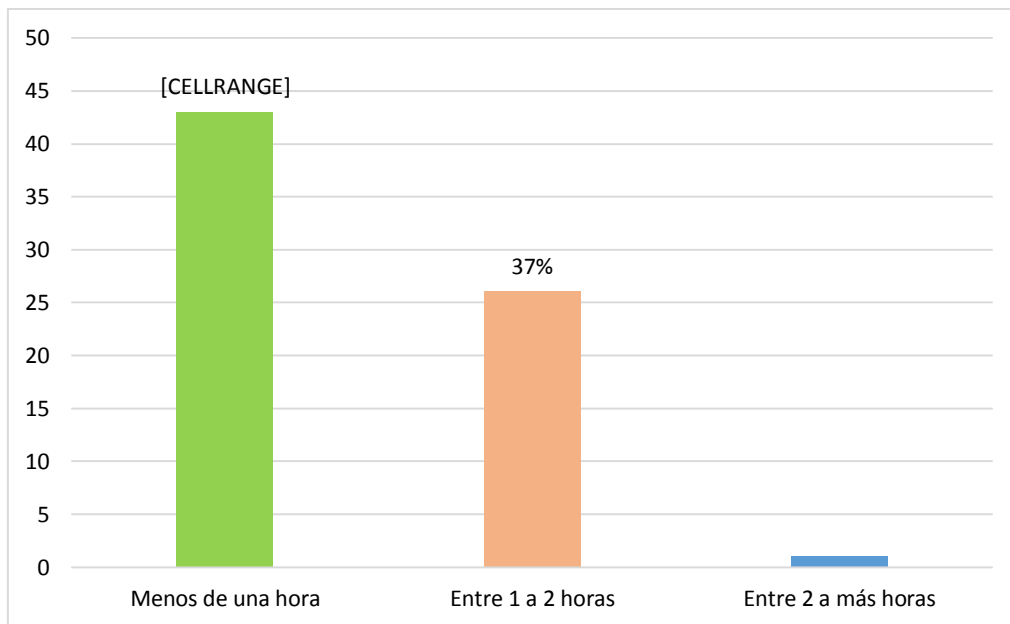
Análisis e interpretación de resultados

Los clientes encuestados manifiestan sus expectativas previas al ingreso al restaurante como muy importante en un 96% a la limpieza del restaurante , 90% a la atención del cliente , 86% a la seguridad, 84% al ambiente , el 70% a la exclusividad y el 54% al precio.

Con estos datos estadísticos se determina prioridades que los dueños del restaurante deben tomar en cuenta para mejorar su imagen y productividad.

6.- ¿Cuál fue su tiempo de estadía en el restaurante La Estufa?

Gráfico 13. Tiempo de estadía en el Restaurante "La Estufa"



Elaborado por: la autora

Opciones	Frecuencia	%
Menos de una hora	43	61%
Entre 1 a 2 horas	26	37%
Entre 2 a más horas	1	2%
Total	70	100%

Tabla 9 Ponderación de tiempo de estadía de los comensales en el Restaurante "La Estufa"

Elaborado por: la autora

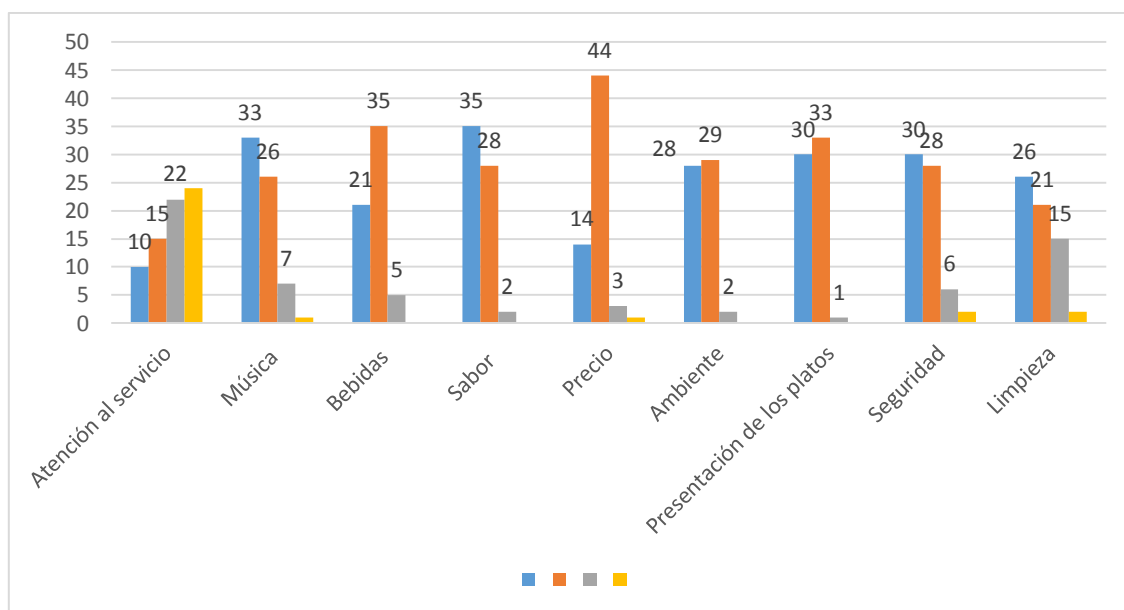
Análisis e interpretación de los resultados

De los clientes encuestados el 61% permanece en el restaurante aproximadamente menos de 1 hora, el 37 % de 1 a 2 horas y el 2% permanece entre 2 horas a más.

Lo importante del tiempo de permanencia del cliente en el restaurante es el consumo con la contraparte que debe agregar los dueños y empleados del local con una buena atención y un ambiente agradable.

7.- ¿Cómo calificaría su nivel de satisfacción?

Gráfico 14. Nivel de satisfacción de los comensales hacia el Restaurante



Elaborado por: la autora

Opciones	Frecuencia			
	Totalmente satisfecho	Satisfecho	Ni satisfecho ni insatisfecho	Insatisfecho
Atención al servicio	10	15	22	24
Música	33	26	7	1
Bebidas	21	35	5	
Sabor	35	28	2	
Precio	14	44	3	1
Ambiente	28	29	2	
Presentación de los platos	30	33	1	
Seguridad	30	28	6	2
Limpieza	26	21	15	2

Tabla 10. Ponderación del nivel de satisfacción de los comensales hacia el Restaurante "La Estufa"

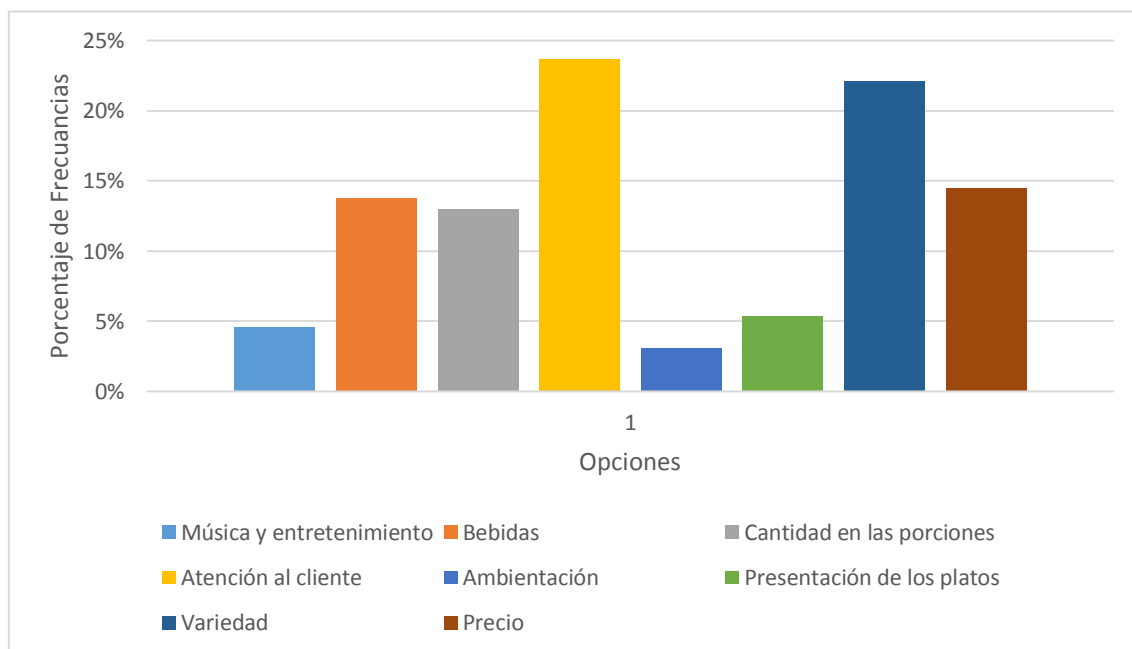
Elaborado por: la autora

Análisis e interpretación de resultados

De los comensales encuestados dan prioridad en su nivel de satisfacción al precio en un 63%, y al sabor de los alimentos en un 50%. Los porcentajes varían porque son diferentes factores que se enumeran para visualizar la satisfacción que tienen los clientes. Dando a notar que el Servicio al cliente se encuentra en mayor porcentaje de los insatisfechos, lo que es necesario que se haga hincapié en este aspecto par una mejora.

8.- Según los siguientes aspectos, ¿Cuál cree usted que podría mejorar el Restaurante La Estufa?

Gráfico 15. Aspectos importantes de mejoramiento para el Restaurante



Elaborado por: la autora

Opciones	Frecuencia	%
Música y entretenimiento	7	5%
Bebidas	18	14%
Cantidad en las porciones	17	13%
Atención al cliente	31	23%
Ambientación	4	3%
Presentación de los platos	7	5%
Variedad	29	22%
Precio	19	14%
Total		100%

Tabla 11. Ponderación de aspectos importantes

antes de mejoramiento para el Restaurante

Elaborado por: la autora

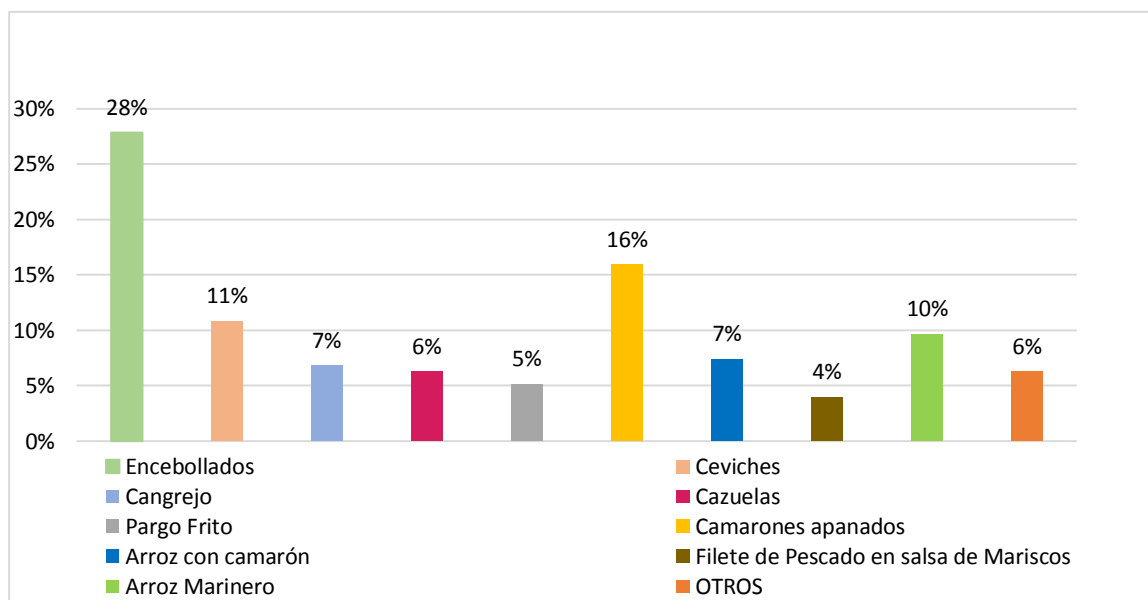
Análisis e interpretación de resultados

De los clientes encuestados sobre los aspectos que podrían mejorar en el Restaurante “La Estufa”, se manifiesta que el Servicio al cliente, debe ser mejorado ya que refleja que el 23 %, manifiestan que el 22% está de acuerdo con debería implementarse más variedad en la carta, de igual forma refleja que las bebidas y el precio deberían ser revisados, obteniendo un 14% de sugerencias en estos dos puntos.

Llegando así con un 13% que sugiere que las cantidades en los platos deberían mejorar, la música-entretenimiento y la presentación de los Platos refleja un porcentaje bastante bajo como es el 5% reflejando que la mayoría está de acuerdo con que se podría mejorar, y finalmente el 3 % refleja que se podría tomar en cuenta algunos cambios en la ambientación del Salón.

9.- ¿Cuál en su preferencia entre los platos del menú del Restaurante “La Estufa”?

Gráfico 16 Preferencias alimenticias de los comensales en el Restaurante "La Estufa"



Elaborado por: La autora

Opciones	Frecuencia	%
Encebollados	49	28%
Ceviches	19	11%
Cangrejos	12	7%
Cazuelas	11	6%
Pargo frito	9	5%
Camarones apanados	28	16%
Arroz con camarón	13	7%
Filete de pescado en salsa de mariscos	7	4%
Arroz marinero	17	10%
Otros	1	6%

Tabla 12. Ponderación de los comensales de las preferencias alimenticias

Elaborado por: la autora

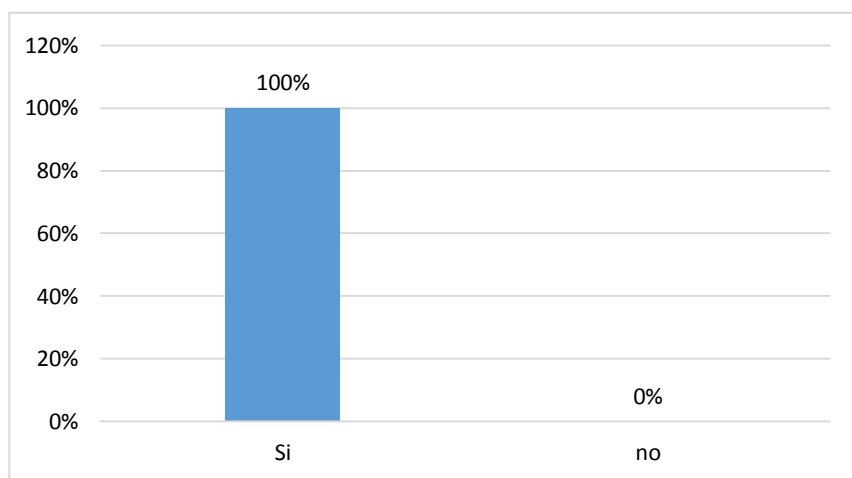
Análisis e interpretación de resultados

Según el gráfico podemos observar que el plato de preferencia de los clientes del restaurante es el Encebollado con una ponderación del 28 %, seguido por los Camarones apanados con una acogida del 16%, ceviches con un 11%, 10 % el arroz marinero, de igual manera le sigue las cazuela y otros platos que tiene el menú, obteniendo el misma ponderación del 6 %, y finalmente el pargo Frito con el 5%, y con un 4 % el filete en salsa de mariscos.

Se evidencia el gusto de los clientes en una diversidad de platos que ofrecen en el Restaurante “La Estufa”, demostrando su potencial productivo en desarrollo, lo cual es necesario que se ejecute un plan estratégico a fin de que mejore su productividad en todas las áreas.

10. ¿Recomendaría el Restaurante La Estufa?

Gráfico 17. Recomendarían los comensales al Restaurante "La Estufa"



Elaborado por: la autora

Opciones	Frecuencia	%
Si	69	100%
No	0	100%

Tabla 13. Recomendación del Restaurante "La Estufa"

Elaborado por: la autora

Análisis e interpretación de resultados

Los clientes encuestados en un 100% manifiestan que si recomendarían al Restaurante "La estufa", por su sabor peculiar en sus platos, a pesar de que existen falencias visibles en su desarrollo, sin embargo con la aplicación de un Plan estratégico mejorará el nivel de calidad de atención al cliente.

4.2 Propuesta

Visualizar el futuro involucra un análisis permanente del negocio frente a la disposición de sus clientes, acciones de la competencia y la cultura organizacional para poder determinar cómo se encuentra la empresa actualmente y aquello que desea ser en el futuro, para ello se establece una visión del Restaurante “La Estufa”, dentro del análisis estratégico.

4.2.1 Análisis del entorno y mercado

Ambiente demográfico

El Restaurante “LA ESTUFA” está ubicado en la Provincia de Pichincha, cantón Quito, parroquia Conocoto.

Es una de las 33 parroquias rurales del Distrito Metropolitano de Quito a 11 km del centro de la Capital, a 25 km al sur de la línea equinoccial, en el costado occidental del Valle de los Chillos, sobre la ladera oriental de la Loma de Puengasí. (Distrito Metropolitano de Quito, 2015), la misma que está en constante crecimiento poblacional, factor que favorece al comercio, siendo muy importante para establecer periódicamente el desarrollo económico de la empresa.



Gráfico 18 .Croquis parroquia de Conocoto

Fuente: Administración Zonal Los Chillos

Ambiente social y cultural

El Ecuador posee y produce variedad de productos para el consumo diario, generalmente los habitantes de todas las regiones del país consumen en su mayoría alimentos saludables y prefieren degustar de platos típicos del mismo. Por tal motivo la empresa se fija en proporcionar al cliente platos preparados con productos netamente orgánicos cultivados por la comunidad del sector.

Ambiente económico

Este factor involucra la riqueza nacional del Ecuador, siendo esta muy elevada debido a que el país posee una variedad de productos avícolas, pesqueros, ganaderos entre otros, además cuenta con materia prima para la elaboración de algunos productos finales. Sin embargo en los últimos meses ha existido desabastecimiento en la terminación de distintos bienes nacionales por lo que necesitan de materia prima extranjera.

Ambiente tecnológico

Actualmente el Ecuador está empezando a beneficiarse de avances tecnológicos realizados en algunos lugares del país. Este impulso tecnológico conlleva a la población a semejarse con artículos eléctricos. En el caso del Restaurante “La Estufa”, necesitará en mediano plazo adquirir cocinas

industriales eléctricas siendo un componente relevante en los procesos productivos y operacionales de la empresa.

4.2.2 Análisis del Micro entorno

Capital Requerido

El capital requerido para este tipo de negocios es mediano y exequible para la mayor parte de inversionistas. Este puede ser obtenido por dinero de los socios o a través de recursos financieros externos por parte de entidades bancarias. El capital es variable ya que dependerá de cuánto dinero se invierta y cuales sea la perspectiva de negocio de los propietarios. La demanda es una variable muy esencial para el capital requerido porque determina en un porcentaje de la inversión el capital requerido.

Análisis FODA del Restaurante

(Fortalezas, Debilidades, Amenazas y Debilidades)

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
-------------------	----------------------

<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilidad de variedad de productos - Adecuado proceso de proyección de crecimiento. - Buen ambiente de trabajo. - Selectivos proveedores avalan la calidad del nuestro producto. - Mantiene un buen sabor en las preparaciones basadas en recetas de especialización y productos orgánicos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Posibilidad de ganar terreno en el mercado nacional por medio de la variación en la oferta de productos. - El bajo costo de la mano de obra permitiría aún precios menores a los existentes en el mercado. - Uso tecnológico para el manejo de inventarios, clientes y proveedores. - Planificación de acciones operativas que permiten captar mayor demanda y población que aún no está atendida.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Altos costos de materia prima debido a su excelente calidad por adquirir productos frescos. - Personal no capacitado; trabajan de manera empírica. - Falta de un sistema de funciones para cada área de trabajo - Falta de un manual de procesos para distinguir los movimientos y estrategias que debe seguir cada empleado. 	<ul style="list-style-type: none"> - Es un producto con demanda elástica, al poder adquisitivo, es decir a mayor precio menor demanda y viceversa, lo cual podría repercutir negativamente en este tipo de negocio. - La mínima competencia puede captar ideas de negocio similar a este. - Potenciar la gestión descentralizada regional mediante procesos operativos eficientes entregando un valor agregado a los clientes.

Tabla 14. Análisis FODA del Restaurante

Elaborado por: La autora

4.3.1. Matriz DOFA

<p style="text-align: center;">VARIABLES INTERNAS</p> <p>VARIABLES EXTERNAS</p>	<p style="text-align: center;">FUERZAS-F</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Disponibilidad amplia de variedad de productos 2. Adecuado proceso de proyección de crecimiento. 3. Buen ambiente de trabajo. 4. Selectivos proveedores avalan la calidad del nuestro producto 	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES- D</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Altos costos de materia prima debido a su excelente calidad por adquirir productos frescos. 2. Personal no capacitado, desenvolvimiento empírico 3. Falta de un manual de procesos para distinguir los pasos y estrategias que debe seguir cada empleado.
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES-O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Posibilidad de ganar terreno en el mercado nacional por medio de la variación en la oferta de productos. 2. El bajo costo de la mano de obra permitiría aún precios menores a los existentes en el mercado. 3. Uso tecnológico para el manejo de inventarios, clientes y proveedores. 4. Planificación de acciones operativas que permiten captar mayor demanda y población que aún no está atendida. 	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS FO</p> <p>Variedad de productos a ofrecer</p> <p>Realizar promoción en los productos a ofrecer</p> <p>Proceso operativo eficiente</p> <p>Realzar la imagen corporativa.</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS- DO</p> <p>Mejorar el proceso de pago a proveedores y plazo a cancelar.</p> <p>Contratar a personal con competencias y habilidades en el área a desempeñarse.</p> <p>Capacitar al personal y aumentar el trabajo en equipo.</p> <p>Fortalecer el conocimiento y participación del talento humano.</p>

AMENAZAS -A	ESTRATEGIAS-FA	ESTRATEGIAS-DA
<p>1. Es un producto con demanda elástica, al poder adquisitivo, es decir a mayor precio menor demanda y viceversa, lo cual podría repercutir negativamente en este tipo de negocio.</p> <p>2. La mínima competencia puede captar ideas de negocio similar a este.</p> <p>3. Potenciar la gestión descentralizada regional mediante procesos operativos eficientes entregando un valor agregado a los clientes.</p>	<p>Aumento en un 25% el crecimiento de clientes.</p> <p>Plantear políticas de manejo de efectivo y utilidades</p>	<p>Optimizar los procesos de compra e inventarios.</p> <p>Mayor productividad.</p> <p>Presupuestar el capital de trabajo actual.</p>

Tabla 15. Matriz DOFA

Elaborado por: La autora

4.2.3 Organigrama propuesto

Una de los instrumentos al precisar la estructura orgánica de la empresa es el organigrama, el cual detalla las unidades y relaciones funcionales de la misma, los canales de supervisión y el mando relativo del personal encargado de una función respectiva: en base a esto, se ha propuesto el siguiente organigrama

Organigrama Restaurante “La Estufa”

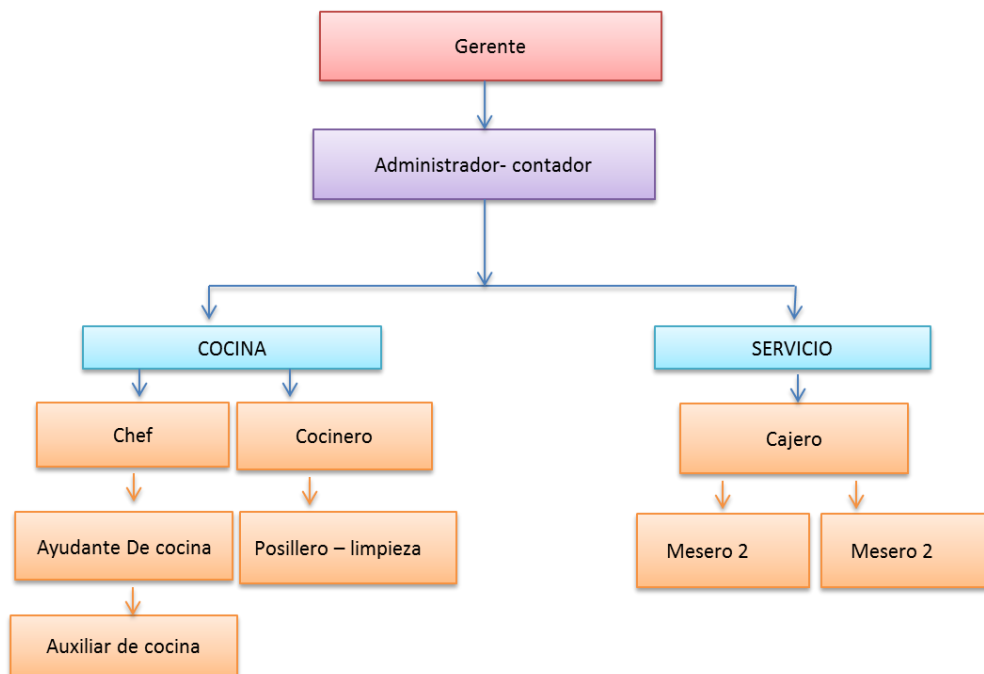


Gráfico 19. Organigrama Restaurante “La Estufa”

Elaborado por: la autora

4.3. Clientes Actuales

Son los que generan el volumen de ventas actual del negocio, por tanto, es la fuente de los ingresos que percibe en la actualidad la empresa. Es sustancial tratar de mantener a los clientes que han venido durante algún tiempo degustando del sabor de los menús que ofrece el restaurante. Estos Clientes son los que la empresa desea cuidar y busca métodos para fidelizar.

Clientes Potenciales

Son aquellas personas que en la actualidad no realizan compras a la empresa pero que son visualizados como posibles clientes en el futuro porque tienen el poder de compra. Esta clase de clientes es el que alcanzaría en el futuro un determinado volumen de ventas a corto, mediano o largo plazo y por ello, se los puede considerar como el origen de ingresos futuros.

Producto y servicio

El servicio del Restaurante “La Estufa”, propone presentar al cliente especialidades de calidad de la costa y sierra con productos frescos y de cultivos orgánicos. Los platos son preparados, tratando de seguir un modelo de BPM (Buenas Prácticas de manufactura) con altos estándares de higiene, su presentación refleja y justifica el toque gastronómico especializado.

Los productos que ofrece el restaurante, se detalla a continuación, en la carta de productos:

Gráfico 20 Diseño de la carta de productos

LA ESTUFA		MARRQUEÑA - RESTAURANTE		Los sabores del Ecuador	
Combo Encebollado		Encebollado + Porción de Arroz + Limonada		4,00	
Sopas					
Encebollado Simple					3,00
Encebollado con Camarón					5,50
Encebollado con Concha					5,80
Encebollado Mixto					7,00
(Camarón + Concha)					
Encebollado Mixto Especial					8,75
(Camarón, pescado, concha, calamar, pulpo, cangrejo)					
Sopa de Cangrejo					
Un cangrejo					3,75
Dos cangrejos					6,00
Cazuela de Camarón					6,25
Cazuela de Pescado					5,70
1/2 Encebollado simple					2,00
1/2 Encebollado con Camarón					4,00
Ceviches					
Ceviche de Camarón					6,25
Ceviche de Concha					6,75
Ceviche de Pescado					5,00
Ceviche Mixto					7,50
(Camarón, Concha, pescado, pulpo, calamar)					
Especialidades					
Cazuela de Mariscos					9,75
(Camarón, calamar, concha, pescado, mejillones, langostino)					
Langostinos a la Plancha					12,00
(Arroz, papas, ensalada, patacones)					
Picada Mixta					10,00
(Camarón-Calamar)					
(Ensalada, papas fritas, patacones, salsa)					
Mix de Mariscos					7,80
Camarón Reventado					8,00
Platos a la Carta					
Pargo Frito					7,00
Vapor					8,00
Ajillo					8,00
(Arroz, ensalada, patacones, papas fritas)					
Filete de pescado con salsa mariscos					8,50
Camarón al Ajillo					7,00
(Arroz, ensalada, patacones, papas fritas)					
Camarón Rebosado					7,00
Camarón Apanado					7,50
(Arroz, ensalada, patacones, papas fritas)					
1/2 Camarón Apanado					4,85
Calamares Rebosados					6,00
Arroces					
Arroz con Camarón					7,50
Arroz con Concha					8,00
Arroz Marinero					9,50
(Camarón, pulpo, calamar, mejillones, conchitas asadas, langostino)					

Elaborado por: la autora

Distribución

El Restaurante “La Estufa”, cuenta con un local en el sector de Conocoto con una capacidad instalada de 88 personas.

Los pedidos se entregan directamente a la mesa donde se encuentra cada cliente, en el caso que los clientes decidan consumir en el restaurante, así como también la entrega del pedido es para llevar.

El precio promedio de los platos se toma en cuenta el estrato social al que el negocio se dirige, siendo este asequible, y viene dado de la siguiente manera:

Tabla 16 Precio promedio de platos

DETALLE	PRECIO
Sopas	\$ 5.75
Ceviches	\$ 6.35
Especialidades	\$ 9.51
Platos a la carta	\$ 7.09
Arroces	\$ 8.33
PROMEDIO TOTAL	\$7.60

Elaborado por: la autora

Los valores de cada plato incluyen impuestos.

Comunicación y Publicidad

La comunicación que emite a los clientes del Restaurante “LA ESTUFA” se basa en 3 elementos importantes, estos son:

Los clientes potenciales reciben flyers y volantes, las cuales muestran las especialidades que ofrece el restaurante, así como también la infraestructura y mapa de ubicación para llegar al restaurante. En la parte baja del volante se aprecia un cupón de descuento adherido al mismo.

Promoción: Se utiliza para hacer más sugestiva una posible venta, maneja herramientas como: ofertas en temporadas, cupones de descuento, etc.

Relaciones Comerciales: Son las acciones que buscan crear o mantener la buena imagen de la empresa y los productos que expende, así como: el logo del restaurante en el rotulo, uniformes para los empleados, etc.

Logo del Restaurante “La Estufa ”



Elaborado por: La autora

4.4 Misión y Visión del Restaurante “La Estufa”

Misión

Sobrepasar las expectativas de nuestros invitados con conceptos únicos e integrales de alimentos, bebidas y entretenimiento. Siendo la mejor opción de restaurantes de la zona con un excelente servicio y calidad en cada uno de los platos ofrecidos.

Visión

Ofrecemos los mejores platos de la cocina ecuatoriana, cuidando cada uno de los procesos de elaboración, con productos de calidad y sobre todo contamos con un equipo de colaboradores entusiastas que brindan un servicio personalizado a cubrir las necesidades de cada uno de nuestros clientes. Un trato justo a sus proveedores; transparencia y buenos manejos a las autoridades y colaboración en el desarrollo de la comunidad

4.5 Objetivos corporativos

- Como principal objetivo es hacer de nuestro restaurante uno de los más reconocidos a nivel regional, distinguiéndose por la aportación gastronómica del mejor nivel y la calidad de nuestros servicios.

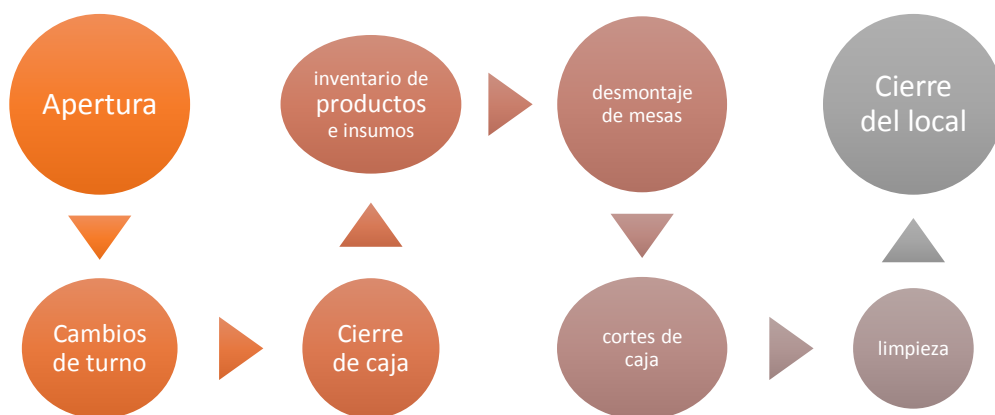
- Implementar un plan estratégico enfocado a la atracción y consolidación turística de potenciales clientes.
- Capacitar a nuestros colaboradores para así lograr su objetivo personal y del restaurante, satisfaciendo sus necesidades y expectativas.
- Hacer del restaurante una empresa rentable y sostenible con vistas a la expansión y crecimiento.

4.5.1 Planificación Estratégica

Dentro de la organización del restaurante existen áreas, que se requiere trabajar conjuntamente para lograr resultados positivos en el su desarrollo productivo. A fin de alcanzar las metas que la organización establece, es de suma importancia definir los puntos o áreas claves a mejorar. Pero aún más importante es tomar en cuenta los recursos que se tienen y hacer uso de ellos de la manera más eficiente, con el objetivo de obtener una ventaja sobre los competidores y ser una organización líder en la parroquia de Conocoto.

4.5.2 Proceso de generación del servicio

Gráfico 21 Ciclo diario de servicio



Elaborado por: la autora

En esta actividad del restaurante realiza un ciclo de trabajo en la cual se deben realizar uno o varias veces durante el día, como es el Ciclo Diario.

4.5.3 Proceso de Captación de Clientes

Esta captación se hará mediante el Marketing gastronómico, es decir, la promoción y publicidad en base a estrategias más el conocimiento del recurso humano y Tecnológico.

Estas estrategias serán:

- Nos apoyaremos en medios convencionales, redes sociales como (Interne: Facebook, twitter y páginas web, correo electrónico, entre otros) para invitar a que lo conozca.
- Haremos invitaciones a grupos de amigos o a empresas para comenzar a tener más asistencia de clientes.
- Diseñaremos platos llamativos que generen curiosidad en la carta, de manera que los comensales quieran regresar a conocer nuevas ofertas.
- Diseñar unos productos infantiles para niños de manera que facilite a los padres visitar el restaurante.
- Nos diferenciamos de la competencia a través de la presentación de nuestro personal, la presentación de los platos, la limpieza y la atención a nuestros clientes.

4.5.4 Proceso para Fidelizar a nuestros clientes

Para tener y mantener siempre a nuestros clientes, optaremos por fidelizarlo, haciendo uso de algunas básicas estrategias como:

- Mantener un registro del número diario de visitas

- Mantener un registro del número de mesas usadas
- Al momento de entregar la cuenta pediremos de manera explícita a los comensales que resuelvan un crucigrama. Este servirá para vincularlo al Programa” Cliente Frecuente”, donde pediremos de manera discreta su mail, o el sector donde vive, para hacerle llegar promociones.
- Realizar cuadros estadísticos a través de la base de Datos de las facturas donde detallan su información.

4.5.4.1 Flujoograma de procesos

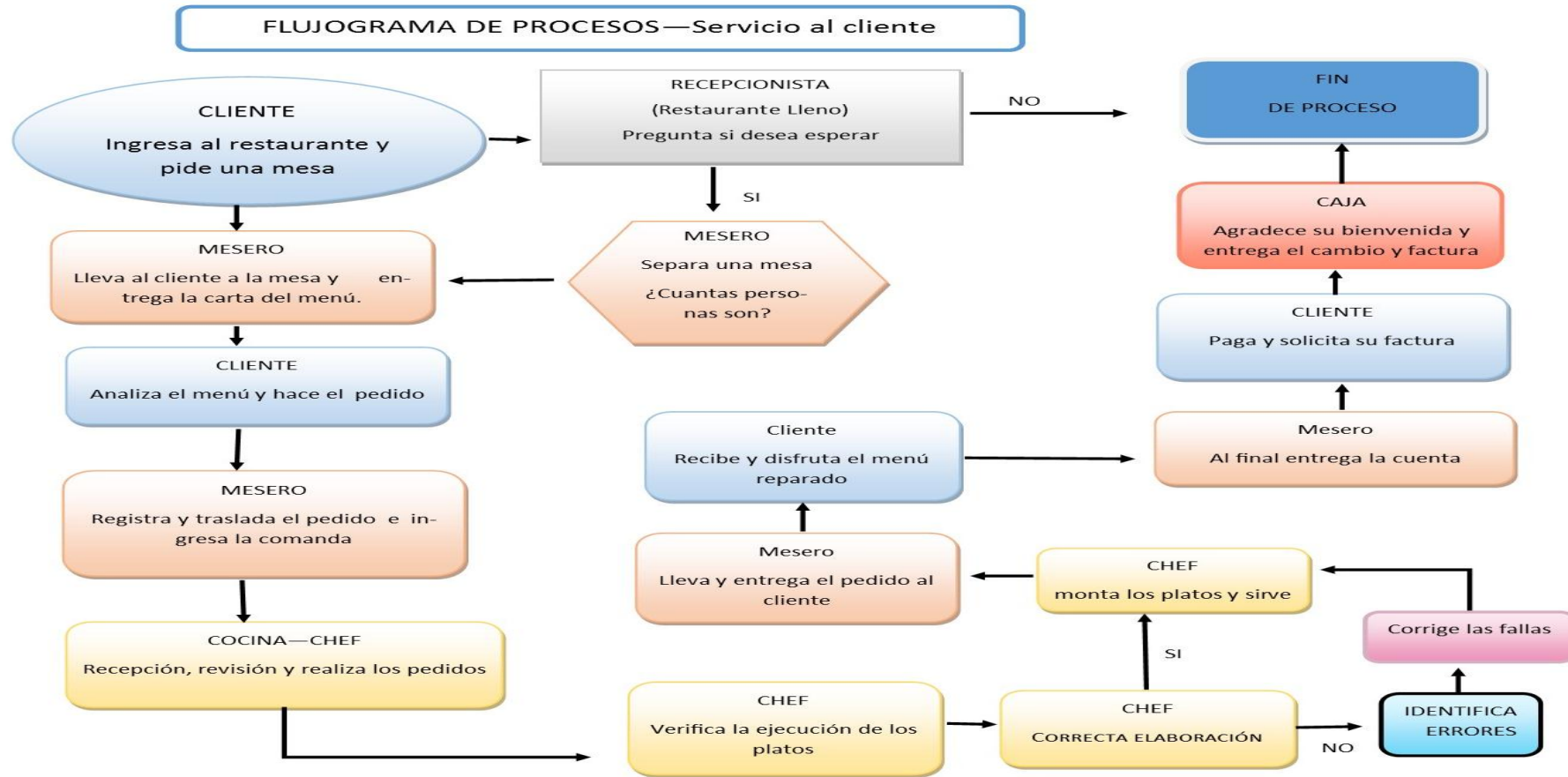


Gráfico 22 Ciclo diario de servicio

Elaborado por: la autora

4.5.4.2 Mapa estratégico

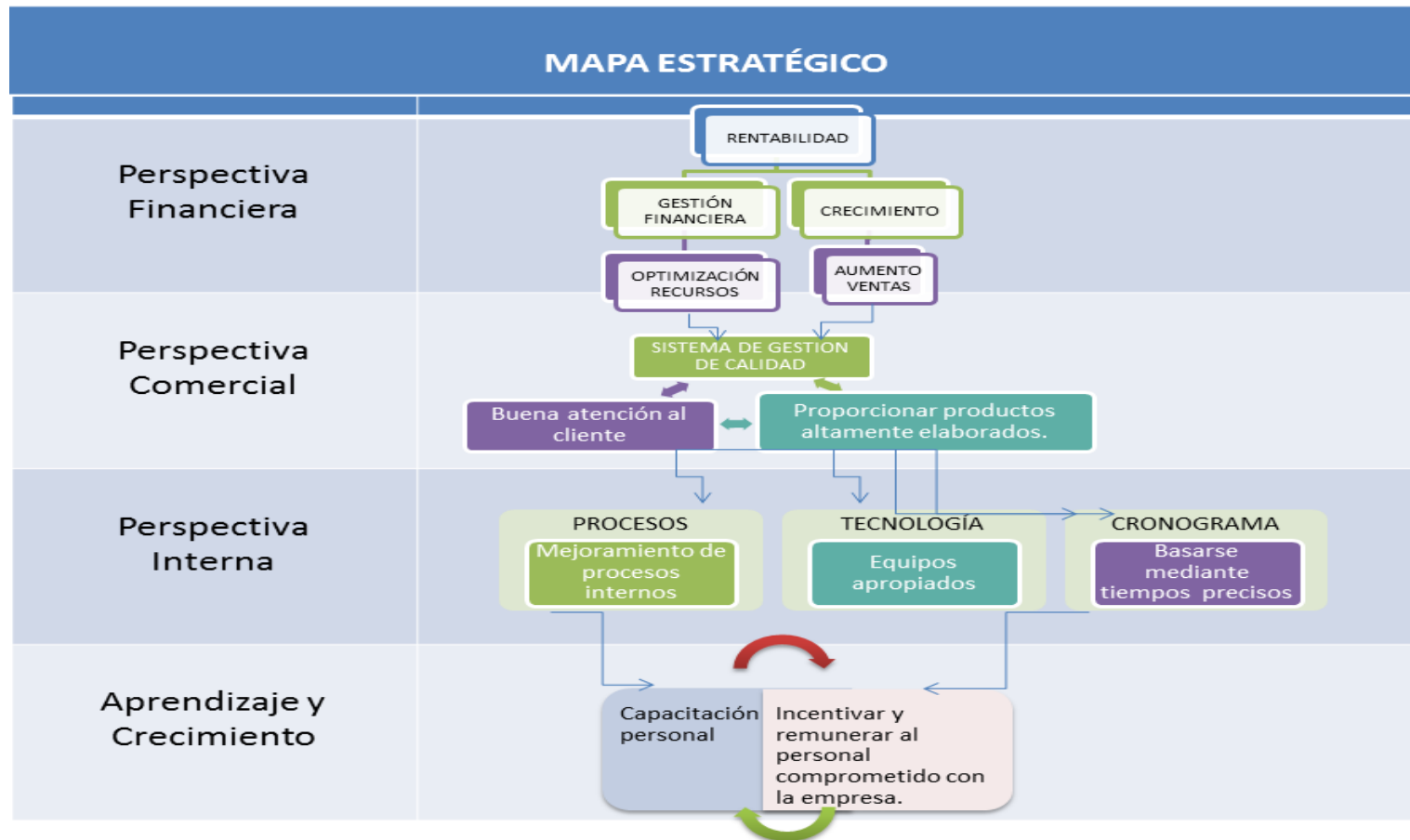


Gráfico 23 Mapa estratégico

Elaborado por: la autora

4.6 Plan de acción

Estrategia comercial

Objetivo: Ofrecer un servicio de calidad y oportuno generando satisfacción al cliente distinguiéndose por la aportación gastronómica.

N.	ESTRATEGÍA	DETALLE	RESPONSABLE	TIEMPO
1	Variedad de productos a ofrecer.	Diseña un menú donde se establezca variedad de productos.	Chef	2 semanas
2	Mejorar y aumentar la publicidad.	Elabora y entregar volantes en diferentes sitios de la zona, los cuales muestren productos principales y un mapa de ubicación del restaurante. Este tendrá un cupón de descuento adherido debajo de la información.	Administrador	4 semanas
3	Realizar promoción en los productos a ofrecer.	Promoción cumpleaños: Bebida gratis	Administrador	2 semanas
4	Realzar la imagen corporativa.	Mejora la fachada, pintando de colores que identifiquen por fuera al restaurante. Compra nuevos uniformes con el logo del restaurante para todo el personal.	Administrador	4 semanas

Tabla 17 Estrategia comercial

Elaborado por: la autora

Objetivo: Alcanzar un adecuado desempeño en el desarrollo de procesos de producción y operativos mediante la obtención de equipos tecnológicos que coadyuven con la obtención de tiempos de respuesta rápidos y eficientes tanto para los usuarios como el personal interno del Restaurante “La Estufa”.

Estrategia de Producción

N.	ESTRATEGÍA	DETALLE	RESPONSABLE	TIEMPO
1	Proceso operativo eficiente.	<ul style="list-style-type: none"> - Incrementa la eficiencia y eficacia en la mejora de los procesos con relación a los respectivos tiempos de respuesta. - Rediseña un instructivo de procesos para todas las áreas. 	Gerente	2 semanas
2	Mayor productividad.	<ul style="list-style-type: none"> - Mejora mantenimiento y de equipos tecnológicos 	Administrador	4 semanas
3	Adquisición de sistema para Restaurantes	<ul style="list-style-type: none"> - Adquiere un sistema para restaurante, que ayude en el área operativa, administrativa y contable 	Gerente y Administrador	6 semanas
4	Invertir para la mejora.	<ul style="list-style-type: none"> - Adquiere nuevos activos para la mejora de productividad interna y externa del restaurante. 	Administrador	4 semanas

Tabla 18 Estrategia de Producción

Elaborado por: la autora

Estrategia de compras e inventarios

Objetivo: Perfeccionar la entrega de pedidos, optimar la rotación de los inventarios y reducir los gastos de operación en los procesos de abastecimiento del Restaurante “LA ESTUFA” para así mantener la supervivencia exitosa de la misma.

N.	ESTRATEGÍA	DETALLE	RESPONSABLE	TIEMPO
1	Optimizar los procesos de compra e inventarios.	<ul style="list-style-type: none"> - Estudia las ofertas comerciales y calidad de productos de cada uno de los proveedores. - Selecciona los proveedores que proporcionaran los productos. 	Gerente, Administrador	2 semanas
2	Mejorar el proceso de pago a proveedores y plazo a cancelar.	<ul style="list-style-type: none"> - Determina con los proveedores fechas exactas de entrega y cancelación. 	Administrador	2 semanas
3	Implementación de las TIC'S (Tecnologías de la información y comunicación)	<ul style="list-style-type: none"> - Incluye método de inventarios mediante el sistema Administrativo 	Gerente, Administrador	4 semanas

Tabla 19 Estrategia de Inventarios

Elaborado por: La autora

Objetivo: Generar un ambiente laboral apropiado en el que favorezca la capacitación para un mejor desempeño del personal hacia el cumplimiento de los objetivos definidos.

N.	ESTRATEGÍA	DETALLE	RESPONSABLE	TIEMPO
1	Contratar a personal con competencias y habilidades en el área a desempeñarse.	- Detalla un proceso de selección de personal acorde a las necesidades de la empresa.	Gerente	3 semanas
2	Mejorar el desempeño de funciones.	- Realiza un manual de funciones del staff del restaurante.	Administrador	3 semanas
3	Capacitar al personal y aumentar el trabajo en equipo.	- Realiza un plan de capacitación con evaluación de desempeño	Gerente y Administrador	6 semanas
4	Fortalecer el conocimiento y participación del talento humano.	- Analiza y desarrollar un plan de incentivo al personal para el cumplimiento y logro de metas.	Gerente y Administrador	4 semanas

Tabla 20 Estrategia de personal

Elaborado por: la autora

Estrategia Financiera

Objetivo: Mejorar la rentabilidad de con el incremento de las ventas y disminución de costos obteniendo mayor liquidez y solvencia

N.	ESTRATEGÍA	DETALLE	RESPONSABLE	TIEMPO
1	Aumento en un 25% el crecimiento de clientes.	- Realiza un análisis Financiero con cuadro comparativo de datos de períodos anteriores.	Gerente y Administrador	3 semanas
2	Planificación de manejo de efectivo y utilidades	- Define políticas para un mejor manejo de efectivo y utilidades. - Pago proveedores, empleados y utilidades	Administrador	4 semanas

Tabla 21 Estrategia Financiera

Elaborado por: la autora

4.7 Formulación de Indicadores

Los indicadores estratégicos constituyen un parámetro cualitativo y/o cuantitativo que puntualiza aspectos principales de estudios y planes estratégicos sobre los cuales se lleva a cabo la evaluación para evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos planteados por la empresa en términos de eficiencia, eficacia y calidad, para colaborar a la toma de decisiones y fortalecer las estrategias y la alineación de los recursos humanos, económicos y financieros.

Las funciones de los Indicadores Estratégicos de la empresa aportan:

- Miden el grado de cumplimiento de los objetos de la empresa.

- Contribuyen a corregir o fortalecer las estrategias y la orientación de recursos.
- Aportan a los indicadores de fin, propósito y aquellos componentes que impactan a la demanda.
- Conllevan al mejoramiento continuo de la organización generando un impacto al área de enfoque.

Los indicadores propuestos dentro del plan estratégico deben ser considerados como herramientas de control y fuentes de información para el proceso de búsqueda del cumplimiento de los objetivos estratégicos y toma de decisiones. El propósito de los indicadores estratégicos, es crear acciones correctivas, provisionales y planes de avance, en base al monitoreo de factores claves de éxito de la empresa, asemejando la incidencia en el éxito o fracaso del plan estratégico diseñado en base a los objetivos y su respectiva orientación a la acción organizacional, garantizando el cumplimiento de la misión y visión de la organización. En este contexto, para establecer cada indicador, se tiene que basar en las estrategias comerciales, de producción, compras e inventarios, de personal y financieras, mostrando los factores claves y variables para poder puntualizar el cálculo correspondiente a cada indicador. (Salgueiro, 2002)

A continuación se detalla los indicadores dando a conocer su monitoreo:

4.7.1 Evaluación y monitoreo de los indicadores

ESTRATÉGIAS	FACTOR DEL ÉXITO	INDICADOR	FORMULA DE CÁLCULO	OBJETIVO DEL INDICADOR
ESTRATÉGIAS COMERCIALES	Servicio al cliente	Satisfacción al cliente	$\frac{\# \text{ clientes con nivel de satisfacción alto}}{\text{Total clientes atendidos}}$	Conocer el nivel de satisfactoriedad de los clientes para mejorar o cambiar factores internos que incluyen en la atención del servicio.
	Calidad en la atención	Estabilidad en la clientela	$\frac{\# \text{ de clientes frecuentes}}{\text{total clientes atendidos}}$	Aumentar la calidad del servicio mediante la observación a clientes frecuentes.
ESTRATÉGIAS DE PRODUCCIÓN	Levantamiento de procesos	Procesos levantados	$\frac{\text{Procesos levantados}}{\text{Total de procesos}}$	Fijar la cantidad de procesos que han sido levantados como prioridad para el mejoramiento y diseño del manual.
	Optimización de procesos	Mejora de procesos	$\frac{\text{Procesos mejorados}}{\text{Total de procesos}}$	Establecer la cantidad de procesos que han sido optimizados dentro de procesos levantados.
ESTRATÉGIAS DE COMPRAS E INVENTARIOS	Demanda	Inventario pr demanda	$\frac{\text{Inventario}}{\# \text{ de Demanda}}$	Obtener un metodo de inventario eficaz que permita disminuir costos innecesarios
	Ventas	Inventario por ventas	$\frac{\text{Inversión Inventario}}{\text{Ventas totales}}$	Tener control total de la inversión de inventarios semanalmente.
ESTRATEGÍAS DEL PERSONAL	Competencias del personal	Determinación de competencias	$\frac{\text{Competencias y habilidades}}{\text{Evaluación de Capacitación}}$	Determinar las competencias que necesita el personal para cumplir con los objetivos de atención, efectividad y mejoramiento.
	Trabajo en equipo	Ambiente laboral	$\frac{\text{Trabajo en equipo}}{\text{Capacitación e Incentivo al personal}}$	Mejorar el trabajo en equipo del personal mediante capacitación e incentivos continuos.
ESTRATÉGIAS FINANCIERAS	Gastos	Costos Operacionales	$\frac{\text{Costos Operativos totales}}{\text{Ingresos Operacionales Totales}}$	Estipular el porcentaje de costos operativos con relación a los ingresos para disminuir costos innecesarios.
	Ingresos	Incremento de Ingresos	$\frac{\text{Ingreso anual} - \text{Ingreso anterior}}{\text{Ingreso anual}}$	Realizar un análisis financiero mediante cuadros comparativos entre el periodo anterior y el actual.

Tabla 22 Evaluación y Monitoreo de los indicadores

Elaborado por: la autora

4.7.2 Análisis financiero

PRESUPUESTO DE LA ESTRATEGIA COMERCIAL					
Restaurante “ LA ESTUFA”					
DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	FRECUENCIA	VALOR ANUAL
Carta de productos	44	\$ 20,00	\$ 880,00	anual	\$ 880,00
Volantes	1000	\$ 0,10	\$ 100,00	bimensual	\$ 600,00
Promoción cumpleaños	16	\$ 1,00	\$ 16,00	mensual	\$ 192,00
Mantenimiento Fachada (mano de obra y materiales)	1	\$ 100,00	\$ 100,00	anual	\$ 100,00
Uniformes corporativos	20	\$ 12,00	\$ 240,00	anual	\$ 240,00
TOTAL					\$ 2.012,00

Tabla 23. Presupuesto Estrategia comercial
Elaborado por: la autora

PRESUPUESTO DE LA ESTRATEGIA DE PRODUCCIÓN					
Restaurante “ LA ESTUFA”					
DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	FRECUENCIA	VALOR ANUAL
Impresión manual de procesos.	11	\$ 1,20	\$ 13,20	anual	\$ 13,20
Adquisición Sistema Informático para Restaurante	1	\$ 1.700,00	\$ 1.700,00	5 años	\$ 1.700,00
Mantenimiento de Equipos tecnológicos	1	\$ 100,00	\$ 100,00	1 año	\$ 100,00
Televisión SMART de 50’’	1	\$ 1.550,00	\$ 1.550,00	5 años	\$ 1.550,00
Cocina Industrial de 4 quemadores	1	\$ 560,00	\$ 560,00	5 años	\$ 560,00
TOTAL					\$ 3.923,20

Tabla 24. Presupuesto. Estrategia de producción
Elaborado por: la autora

PRESUPUESTO DE LA ESTRATEGIA DE COMPRAS E INVENTARIOS					
Restaurante “ LA ESTUFA”					
DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	FRECUENCIA	VALOR ANUAL
Estudio de campo Adquisiciones.	1	\$ 30,00	\$ 30,00	bimensual	\$ 60,00
TOTAL					\$ 60

Tabla 25. Presupuesto de la Estrategia de Inventarios
Elaborado por: la autora

PRESUPUESTO DE LA ESTRATEGIA DEL PERSONAL					
Restaurante “ LA ESTUFA”					
DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	FRECUENCIA	VALOR ANUAL
Taller de capacitación en: Atención al Cliente	6 personas (4 meseros, 1 cajero y 1 administrador)	\$ 135,00	\$ 810,00	anual	\$ 810,00
Taller de capacitación en: estrategias para mejorar el nivel de calidad en servicio al cliente	3 personas (1 Chef, 1 auxiliar de cocina, 1 ayudante de cocina)	\$ 145,00	\$ 435,00	anual	\$ 435,00
Taller de capacitación en: Trabajo en equipo	10 personas (Todo el personal)	\$ 135,00	\$ 1.350,00	anual	\$ 1.350,00

Tabla 26. Presupuesto Estrategia del Personal
Elaborado por: la autora

PRESUPUESTO DE LA ESTRATEGIA FINANCIERA					
Restaurante “ LA ESTUFA”					
DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	FRECUENCIA	VALOR ANUAL
Asesoría	1	\$ 180,00	\$ 180,00	semestral	\$ 180,00
TOTAL					\$ 180,00

Tabla 27. Presupuesto Estrategia de Personal

Elaborado por: la autora

Inversión del plan estratégico

CONSOLIDADO INVERSIÓN PLAN ESTRATEGICO	
Restaurante "LA ESTUFA"	
ACTIVOS FIJOS	
Maquinaria y equipo	\$ 2.110,00
Herramientas	
Equipo de oficina	
Equipos de computación	\$ 1.700,00
(A) Total Inversión Activos Fijos	\$ 3.810,00
CAPITAL DE TRABAJO	
Materia Prima	\$ 1.200,00
Gastos Administrativos	
Sueldos Personal	\$ 1.440,00
Servicios Básicos	\$ 120,00
Arrendamiento	\$ 300,00
Mantenimiento	\$ 213,20
Impuestos	\$ 200,00
Gasto de Ventas	
Promoción y Publicidad	\$ 1.672,00
Uniformes	\$ 240,00
(B) Total Costos de Inversión	\$ 5.385,20
PREOPERATIVOS	
Gastos de estudio	\$ 240,00
Capacitación Personal	\$ 2.595,00
(C) Total Gastos Pre operativos	\$ 2.835,00
INVERSIÓN TOTAL (A+B+C)	\$ 12.030,20

Tabla 28. Inversión para la mejora

Elaborado por: la autora

DEPRECIACION ACTIVOS

Descripción activo	Años	Porcentaje anual	Depreciación anual
Maquinaria y equipo	10	10%	366
Herramientas	5	20%	40
Menaje y utensilios	2	50%	200
Depreciación Total			\$ 606

Tabla 29. Inversión para la mejora
Elaborado por: la autora

Análisis de venta Restaurante " LA ESTUFA"				
DETALLE	Días Atención Mensual	INGRESO DIARIO	TOTAL MENSUAL	VALOR ANUAL
Ventas	12	\$ 561,50	\$ 6.738,00	\$ 80.856,00
Eventos, Catering, Banquetes (Domicilio)	1	\$ 100,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
TOTAL				\$ 82.000,00

Tabla 30. Análisis de Ventas

Análisis Gastos Restaurante " LA ESTUFA"				
DETALLE	CANTIDAD	COSTO INDIVIDUAL	TOTAL MENSUAL	VALOR ANUAL
Sueldos	10	\$ 216,00	\$ 2.160,00	\$ 25.920,00
TOTAL				\$ 25.920,00

Estado de resultados

BALANCE DE RESULTADOS COMPARATIVO Restaurante LA Estufa						
CONCEPTO	Año 2015	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019
Ventas		82.000,00	98.400,00	118.080,00	141.696,00	170.035,20
(-)Costo de Produccion		45.504,00	54.604,80	65.525,76	78.630,91	94.357,09
(=) Utilidad Bruta		36.496,00	43.795,20	52.554,24	63.065,09	75.678,11
Gastos Administrativos y Ventas		36.004,71	39.267,91	41.431,83	43.740,86	46.205,95
(-)Gastos Administrativos		30.960,00	34.056,00	36.036,00	38.142,72	40.385,27
Sueldos		25.920,00	28.512,00	29.937,60	31.434,48	33.006,20
Servicios Basicos		1.440,00	1.584,00	1.742,40	1.916,64	2.108,30
Arriendo		3.600,00	3.960,00	4.356,00	4.791,60	5.270,76
(-)Gastos De Ventas		4.267,00	4.434,20	4.618,12	4.820,43	5.042,98
Promocion y Publicidad		1.672,00	1.839,20	2.023,12	2.225,43	2.447,98
Capacitacion al Personal		2.595,00	2.595,00	2.595,00	2.595,00	2.595,00
(-)Gastos Depreciaciones		777,71	777,71	777,71	777,71	777,71
(=) UTILIDAD OPERATIVA		491,29	4.527,29	11.122,41	19.324,23	29.472,15
(-)Intereses Bancarios			-			
(=) UTILIDAD DEL EJERCICIO		491,29	4.527,29	11.122,41	19.324,23	29.472,15
(-) 15% Participacion Trabajadores		73,69	679,09	1.668,36	2.898,63	4.420,82
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		417,60	3.848,20	9.454,05	16.425,59	25.051,33
(-) 22% Impuesto a la Renta		91,87	846,60	2.079,89	3.613,63	5.511,29
(=)UTILIDAD/PERDIDA NETA		325,73	3.001,59	7.374,16	12.811,96	19.540,04
(+) Depreciaciones y Amortizaciones		777,71	777,71	777,71	777,71	777,71
(=)Flujo de Caja Bruto		1.103,44	3.779,30	8.151,87	13.589,67	20.317,75
(-) Inversion en Activos Fijos	3.810,00					
(-) Inversion en Capital de Trabajo y Preoperativos	8.220,20					
(+) Prestamo Bancario						
(-) Pago de Capital de Prestamo Bancario						
(+) Recuperacion de Capital de Trabajo				8.220,20		
(=) FLUJO DE CAJA NETO	(12.030,20)	1.103,44	3.779,30	8.151,87	13.589,67	20.317,75

Tabla 30. Estado de Resultados

Elaborado por: la autora

4.7.3 Indicadores Financieros

Valor Actual Neto

Es un indicador que establece el valor actualizado de cada uno de los flujos futuros que forja un proyecto de inversión.

El Valor Actual Neto calcula la ganancia neta generada por el proyecto a través de su vida útil, por ello un proyecto es rentable si su VAN positivo.

Este indicador se basa en traer cada una de las entradas de efectivo o flujos netos de fondo de la empresa y compartirlos con la inversión de mejora del plan estratégico, según indica la siguiente fórmula:

$$VAN = (Io) + \frac{FC_1}{(1+td)^1} + \frac{FC_2}{(1+td)^2} + \dots + \frac{FC_n}{(1+td)^n}$$

Dónde:

FC = Flujo de Caja en el período n.

TD = Tasa de Descuento

Io = Inversión del Plan Estratégico

A continuación se encuentra el resultado del VAN mediante la tasa de descuento del 11% y los flujos del inversionista.

Cálculo de la VAN;

$$VAN = -(12.030,20) + \frac{1.103,44}{(1+0.11)^1} + \frac{3.779,30}{(1+0.11)^2} + \frac{8.151,87}{(1+0.11)^3} + \frac{13.589,67}{(1+0.11)^4} + \frac{20.317,75}{(1+0.11)^5}$$

$$VAN = -(12.030,20) + 994,04 + 3.067,37 + 5.960,58 + 8.951,94 + 12.057,59$$

$$VAN = 19.001,36 = VAN > 0 \text{ El proyecto es RENTABLE}$$

Mediante este resultado se puede definir que el inversionista tiene posibilidades de que el presente plan estratégico tenga la suficiente capacidad de:

- Cubrir los costos de operación, incluido los costos financieros.
- Cumplir con las expectativas monetarias del propietario
- Otorgar un adicional monetario en términos de valor presente.

4.7.3.1 Tasa Interna de retorno

La TIR es la tasa de ganancia formada por el proyecto en su vida útil, se la obtiene con la tasa de descuento para determinar si el proyecto es rentable.

Este indicador es la tasa de interés a la que el valor actual neto de los costos (los flujos de caja negativos) de la inversión de mejora del plan estratégico es igual al valor presente neto de los beneficios (flujos positivos de efectivo) de la inversión, según indica la siguiente fórmula:

$$TIR = I_0 + \frac{FC_1}{(1+td)^1} + \frac{FC_2}{(1+td)^2} + \dots + \frac{FC_n}{(1+td)^n} = 0$$

$$TIR = -(12.030,20) + \frac{1.103,44}{(1+0.43)^1} + \frac{3.779,30}{(1+0.43)^2} + \frac{8.151,87}{(1+0.43)^3} + \frac{13.589,67}{(1+0.43)^4} + \frac{20.317,75}{(1+0.43)^5} = 0$$

$$TIR = -(12.030,20) + \frac{1.103,44}{1,43} + \frac{3.779,30}{2,05} + \frac{8.151,87}{2,93} + \frac{13.589,67}{4,19} + \frac{20.317,75}{6,00} = 0$$

TIR= 43%

TIR > Tasa Dsc el proyecto es VIABLE

A continuación se encuentra el resultado de la TIR mediante la tasa de descuento del 43% y los flujos del inversionista.

Tasa Interna de Retorno

DETALLE	VALOR	RESULTADO
TIR	43%	TIR > TASA DESC

Este Cuadro permite determinar que el TIR (43%) es mayor que la tasa del proyecto, lo que indica que aparte de definir la rentabilidad del proyecto, al inversionista le conviene financiarse con terceros en el futuro para el crecimiento de la empresa.

4.8. Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio muestra la relación entre las ventas, los costos y la producción, donde no hay pérdida ni ganancia.

En el Punto de equilibrio podemos determinar dos tipos de fórmulas como:

Fórmula de cálculo de Punto de Equilibrio en unidades Físicas, donde :

$Q(PE)$ = Cantidad Equilibrio (Unidades Físicas)

CFT = Costos físicos Totales

P_{vu} = Precio unitario de productos

C_{vu} = Costos variables unitario.

$$Q(PE) = \frac{\text{Costos Fijos}}{P_{vu} - C_{vu}} \qquad Q(PE) = \frac{2580}{9.15 - 6.66} = \frac{2580}{2.49} = 1036.14$$

$Q(PE)$ = 1036.14 mensuales.

Para el cálculo de PE es necesario varios datos que se detalla a continuación.

Precio Promedio de platos	
Detalle	V/U
Costo de plato	\$ 8.25
Bebida	\$ 0.90
PVU	\$ 9.15

Tabla 31. Precio promedio Plato

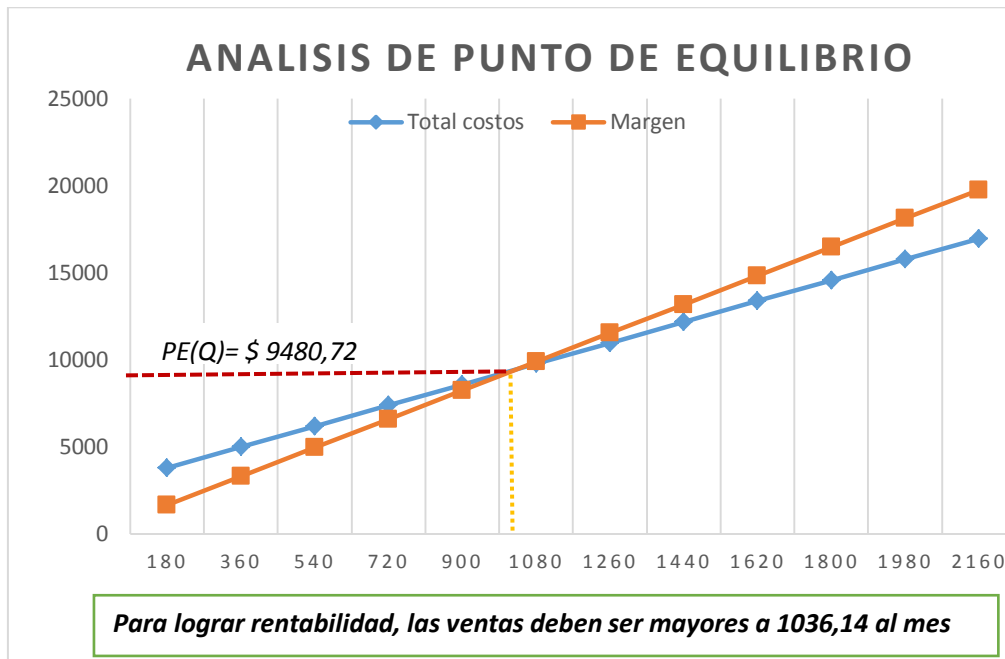
Precio de venta		9,15				
Costos fijos		2580				
Costos variables Unitario		6,66				
Días	Ventas Unidades	Ventas netas	Costos Fijos	Costos Variables	Total costos	Margen
1	180	1647	2580	1198,8	3778,8	-2131,8
2	360	3294	2580	2397,6	4977,6	-1683,6
3	540	4941	2580	3596,4	6176,4	-1235,4
4	720	6588	2580	4795,2	7375,2	-787,2
5	900	8235	2580	5994	8574	-339
6	1080	9882	2580	7192,8	9772,8	109,2
7	1260	11529	2580	8391,6	10971,6	557,4
8	1440	13176	2580	9590,4	12170,4	1005,6
9	1620	14823	2580	10789,2	13369,2	1453,8
10	1800	16470	2580	11988	14568	1902
11	1980	18117	2580	13186,8	15766,8	2350,2
12	2160	19764	2580	14385,6	16965,6	2798,4

Tabla. 32. Cálculo de punto de Equilibrio

Elaborado por la Autora

El punto de equilibrio para el restaurante es de 1036.14 unidades o platos promedios mensuales; es decir que pasada esta cantidad de ventas, la empresa empieza a tener ganancias.

Grafico 24. Punto de Equilibrio



Punto de Equilibrio; se cumple cuando tenga ventas a partir de 1036.14 platos vendidos, a partir de ahí la empresa puede tener ganancias.

CAPÍTULO V Conclusiones y Recomendaciones

En el presente capítulo se presenta las conclusiones que se obtuvieron durante el desarrollo de este proyecto, de igual forma se destacan las recomendaciones que se deberían tomar en cuenta para mejorar los recursos.

5.1 Conclusiones

1. El objetivo general de mejoramiento del servicio al cliente basado en la calidad se ha cumplido porque se elaboró un plan estratégico que contribuirá a mejorar el tipo de servicio que brinda el restaurante “La Estufa” a los clientes, mejorando su productividad e imagen corporativa.
2. Los objetivos específicos se cumplieron porque se identificaron las necesidades de capacitación, que permitieron determinar los conocimientos, actitudes, y habilidades que se requieren para el óptimo desempeño del personal en sus puestos de trabajo siendo parte de este el generar un ambiente de calidez a los usuarios, de la misma manera se estableció el presupuesto de capacitación, y se elaboró la programación de cada proyecto y sus respectivos costos, tomando en cuenta las diversas estrategias
3. El restaurante debe emprender acciones de cambio que se requieren para la implantación de un sistema de Mejoramiento Continuo; de esta forma podrá desarrollar los procesos de mejoramiento necesarios para lograr la consecución de las metas y los objetivos.
4. Fue necesario conocer diversas teorías, una de ellas fue la Teoría de los dos factores de Herzberg a la satisfacción de los clientes y otras diferentes su insatisfacción a fin de conocer el correcto proceso para una

mejora continua dentro del proceso de avance en la productividad con eficiencia y eficacia.

5. Para la elaboración del Plan estratégico para mejorar la atención al cliente se consideró varias estrategias y perspectivas como la financiera, comercial, interna, de aprendizaje y conocimiento
6. El presupuesto general está basado en estrategias de producción, de compras e inventarios y estrategia personal, tomando en cuenta diversos indicadores que miden el grado de cumplimiento de los objetos de la política organizacional en estudio.
7. La mejora continua del restaurante La Estufa a través del diseño, servicio y calidad por medio de las estrategias implementadas va hacer motivo de difusión en la comunidad de la parroquia de Conocoto.
8. Mediante la elaboración del presente plan estratégico se puede aplicar los conocimientos recibidos en la carrera de Administración de Empresas Gastronómicas.

5.2 Recomendaciones

1. La difusión de este Plan será un aporte para el desarrollo gastronómico de la comunidad de la parroquia de Conocoto, con una instrucción gratuita a los dueños de diversos restaurantes, quienes se verán beneficiados con miras al emprendimiento de la gastronomía de la parroquia.
2. Las capacitaciones al personal, se deberán realizarse periódicamente para mantener actualizados con nuevas técnicas y estrategias en el área Gastronómica.
3. Realizar un sistema de información robusto que permita capturar, almacenar y procesar la información de los indicadores que lleven a establecer las estrategias.

Glosario

Ambiente de trabajo

Este es un término con origen en el latín *ambiēns*, que significa “que rodea”. Esta noción hace referencia al entorno que rodea a los seres vivos, condicionando sus circunstancias vitales. El ambiente, por lo tanto, está formado por diversas condiciones, tanto físicas como sociales, culturales y económicas. (Definicion.DE, 2015)

Calidad

Entre ellos, se destaca que un modelo es un arquetipo o punto de referencia para imitarlo o reproducirlo, o un ejemplar que se debe seguir e imitar por su perfección. (Definicion.es, 2008-2015)

Capacidad

Conjunto de condiciones intelectuales para el cumplimiento de una función o el desempeño de un cargo (aptitud). (Dictionary T. f., 2015)

Capacitación

Proceso continuo de enseñanza-aprendizaje, mediante el cual se desarrolla las habilidades y destrezas de los servidores, que les permitan un mejor desempeño en sus labores habituales. Puede ser interna o externa, de acuerdo a un programa permanente, aprobado y que pueda brindar aportes a la institución. (Dictionary T. F., 2015)

Cliente

En economía el concepto permite referirse a la persona que accede a un producto o servicio a partir de un pago. Existen clientes que constantes, que acceden a dicho bien de forma asidua, u ocasionales, aquellos que lo hacen en un determinado momento, por una necesidad puntual. (Dfinicion, 2015)

Cultura organizacional

Es el conjunto de normas que se tengan en una organización en todas sus áreas basadas en respeto, valores, ética, integridad, actitudes, hábitos todo esto genera una persona íntegra y un ambiente laboral bueno. (Glosario, 2014)

Demanda

Es la cantidad y la calidad de bienes o servicios que pueden ser requeridos a los diferentes precios del mercado. (Definicion.DE, 2015)

Eficacia

Consecución de objetivos; logro de los efectos deseados. (Gestioopolis, 2015)

Empírica: Que procede de la experiencia. (Reference, 2015)

Estrategia

Es la técnica que tiene una organización para desarrollar ciertas actividades que mejoren el proceso de servicio con un objetivo fijo la satisfacción del cliente. (Cliente, 2015)

Estrategias combinadas

Estándares

Permiten controlar las operaciones o procesos que se realizan en la organización, teniendo el conocimiento cada una de las personas que trabajan en ella de sus actividades. (cliente, 2014)

Efectividad

Es la congruencia entre lo planificado y los logros obtenidos, sin cuestionar si dichos objetivos son o no adecuados. (GESTIOPOLIS, 2015)

Fidelizar

En mercadotecnia, hacer que la clientela permanezca fiel a una marca, producto, empresa, etc. (Dictionary T. F., 2015)

Gestión

Es la dirección o administración de un negocio, que lo guía hacia un mismo camino lo cual lo puede llevar a la excelencia. (Clientes, 2014)

Mejora de la Calidad

Parte de la gestión de la calidad orientada a aumentar la capacidad de cumplir con los requisitos de la calidad. (Dfinicion, 2015)

Mejora continua

Actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos

Organización:

Es actividad relacionada a cumplir un mismo objeto con una actividad destinada para cada una de las personas que la conforman estableciéndoles tareas, roles o labores definidas para el área asignada. (Clientes, 2014)

Planificación Estratégica

Conduce el proceso dentro de una cuidadosa consideración de la realidad interna y externa de la organización. Maneja, así, la flexibilidad y el ajuste continuo, al mismo tiempo que se preocupa por el desarrollo de una Misión, de una Visión y de Valores, con la participación de la totalidad de los miembros de la organización. (Cliente, 2015)

Procedimiento: Procedimiento es un término que hace referencia a la acción que consiste en proceder, que significa actuar de una forma determinada. El concepto, por otra parte, está vinculado a un método o una manera de ejecutar algo. (de, 2015)

Reingeniería: Se utiliza cuando los procesos no funcionan bien y necesitan comenzar de nuevo planteando nuevas alternativas. Es hacer lo que se está haciendo pero hacerlo bien. (Servicios & Calidad, 2015)

Reingeniería de la Organización: Replanteamiento fundamental y rediseño radical de los procesos de una empresa para el logro de las mejoras drásticas en medidas contemporáneas de desempeño tan importantes como costo, calidad, servicio y rapidez. (servicio, 2015).

Satisfacción de los usuarios: Bienestar de los usuarios frente al nivel técnico de la atención, las características de la interacción social con el personal y las condiciones del espacio en el que se brinda la atención. Se incluyen dimensiones ambientales, institucionales, la forma de pago y el costo de la atención recibida por parte del comensal. El núcleo central de la valoración termina residiendo en la satisfacción que se genera en una interacción social, en la integralidad del trato personal. (Dictionary T. f., 2015)

Servicio al cliente

Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo. (Clientes, 2014)

Bibliografía

Fuente escrita

Baez, S. (2001). Dscripcion de hoteles ,resaurantes y bares. Mexico: Continental.

Barreiro Fernández, J. M., Diez de Castro, J. A., Barreiro Fernández, B., Sanmartín Ruzo, E., & Losada Pérez, F. (2003). Gestión Científica Empresarial (Primera ed.). Coruña: NETBIBLO,SI.

Editorial Vèrtice. (2008). La calidad en el servicio al cliente. España: Vèrtice.

Enciclón de negocios. (2014). Enciclopedia. Obtenido de Planes estratégicos, tácticos y operacionales

Escudero Serrano, M. (2011). Gestión comercial y servicio de atención al cliente. Madrid: Paraninfo. S.A.

G, D. (1999). Competir por lasrelaciones cn ls cleitnes,en cmprender,captaary fidelizar alos cleintes. Barcelona: Gestion 2000.com.

G.Vavra, T. (2003). Cómo medir la satisfacción del cliente según la ISO 9001:2000. FC.

Galindo, L. M. (2006). Fundamentos de Administracion. Mexico: Tirillas.

Gutierrez, A. (2004). Curso de Elaboración de Tesis y Actividades Academicas. Quito: Tercera reimpresion: Colegio Técnico Don Bosco.

Harold, k. (1990). Administracion. Mexico: MC Graw-Hil.

Horovitz. (1997). la calidad del servicio a la conquista del cleinte. Madrid: Mc Graw-Hill.

- Implantación de un sistema de calidad. (2006). Ideas propias.**
- Jiménez Jiménez, J. (2000). Manual de Gestión para jefes de servicios clínicos. Madrid, España: Díaz de Santos.**
- Joaquin, R. (2001). Como aplicar la planeacion Estrategiaca en pequenas y medianas empresas. México: Internacional Thomson Editores**
- Mora Martínez, J. (2003). Guia metodològica para la gestiòn clínica por procesos. Madrid: Dìaz de Santos.**
- Pèrez Torres, V. (2006). Calidad Total en la atenciòn al cliente (Primera ed.). España: Vigo.**
- Pérez, J., Méndez, S., & Jaca, M. (2010). Motivación de los empleados: Teoría de Herzberg. España.**
- Porter, M. (1998). ¿Qué es la estrategia? Cuba. Obtenido de Folletos gerenciales N° 8: <http://www.gestiopolis.com/un-concepto-de-estrategia/>**
- Prahalad, C. K. (2005). La oportunidad de hacer negocios en la base de la piramide. Bogota: Norma.**
- Saldivar. (1999). Planeacion Financiera de la Empresa. Mexico: Trillas.**
- Salgueiro, A. (2002). Indicadores de Gestìon y Cuadros de mando.**
- Sánchez Pérez , H., Flores Hernández, J. A., & Mateo, M. M. (2011). Métodos e indicadores para la evaluación de los servicios de salud (Primera ed.). Barcelona: Universidad Autònoma de Barcelona.**
- Sánchez, P. (2012). Comunicación y atención al cliente. Editex.**
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social. (2008). Diagnóstico de necesidades de <capacitación (Segunda ed.). México. Obtenido de http://observatoriodelacapacitacion.stps.gob.mx/oc/pdf/Guia_capacitacion_Diagnostico_Necesidades_Capacitacion.pdf**

Varo, J. (1994). Gestión estratégica de la calidad en los servicios sanitarios. Madrid: Edigrafos.

Sitios Web

<http://capitulo12y13.blogspot.com/>

<http://tallerservicioalcliente.blogspot.com/p/glosario.html>

<http://tallerservicioalcliente.blogspot.com/p/glosario.html>

<http://definicion.de/?s=procedimiento>

<http://definicion.de/ambiente-de-trabajo/>

<http://definicion.de/modelo-de-calidad/>

<http://definicion.de/cliente/>

<http://es.thefreedictionary.com/fidelizar>

<http://es.thefreedictionary.com/capacidad>

<http://www.quito.com.ec/>

<http://enciclopedia.rodinias.com>

<http://www.gestiopolis.com/glosario-de-administracion-de-empresas/>

<http://www.gestiopolis.com/glosario/>

<http://tallerservicioalcliente.blogspot.com/p/glosario.html>

<http://www.jmarcano.com/mipais/historia/restaura0.html>

<http://www.mgar.net/soc/isisis-htm>

<http://www.aragonempresa.com>

<http://www.wordreference.com>

<http://www.gestiopolis.com/glosario-de-administracion-de-empresas/>

<http://tallerservicioalcliente.blogspot.com/p/glosario.html>

ANEXOS

Anexo 1 Encuesta



ENCUESTA

Estimado cliente, nos permite robarle unos minutos de su tiempo para solicitar su ayuda para contestar este breve cuestionario para saber su agrado de satisfacción con nuestra Empresa.

Su opinión es de máxima importancia para nosotros porque su satisfacción es nuestro primer objetivo.

Edad: menos de 20años____ 20-25años____ 26-30años____ 31-35años____
36-40años____ +de 40años____
Sexo: Masculino ____ Femenino____

1.- ¿Con qué frecuencia sale Ud. a comer en un Restaurante?

- 1 a 2 veces por semana
- 3 a 4 veces por semana
- 1 vez al mes
- solo el fin de semana

2.-¿ Cómo conoce el Restaurante “La Estufa”?

- Amigos
- Vecinos
- Publicidad
- Internet
- Pasaba por el Sector

3.-¿ Cuantas veces ha visitado el Restaurante “La Estufa”?

- Primera vez
- 1 a 4 veces
- 5ª 10 veces
- Más de 10 veces

4.-¿ Desde cuándo es usted Cliente del Restaurante la Estufa?

Menos de 1 año

Entre 1 y 2 años

Entre 2 a 4 años

Más de 4 años

5.- Considerando sus expectativas previas al ingreso al restaurante, cómo calificaría la importancia de:

	Nada importante	No muy importante	Mas o menos importante	Muy importante
Precio				
Atención				
Ambiente				
Exclusividad				
Seguridad				
Limpieza				

6.- Cuál fue su tiempo de estadía en el restaurante “La Estufa”?

Menos de 1 hora

Entre 1 a 2 horas

Entre 2 a más horas

7.-Cómo calificaría su nivel de satisfacción de:

	Totalmente satisfecho	Satisfecho	Ni satisfecho ni insatisfecho	Insatisfecho
Atención del servicio				
Música				
Bebidas				
Sabor				
Precio				
Ambiente				
Presentación de los platos				
Seguridad				
Limpieza				

8.-Según los siguientes aspectos, cuál cree usted que podría mejorar el restaurante “La Estufa”

Música y entretenimiento

Bebidas

Cantidad en las porciones

Atención al cliente

Ambientación

Presentación de los platos

Variedad

Precio

9- ¿Cuál es su preferencia entre los platos del menú del Restaurante La Estufa?

Encebollados

Camarones apanados

Ceviches

Arroz con camarón

Cangrejo

**Filete de Pescado en salsa de
Mariscos**

Cazuelas

Arroz Marinero

Pargo Frito

OTROS

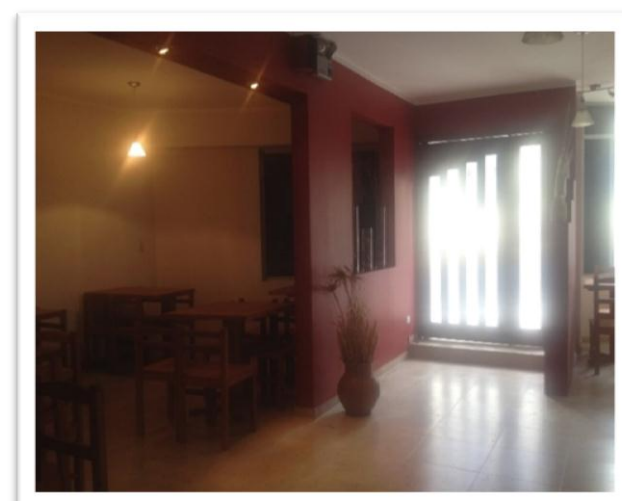
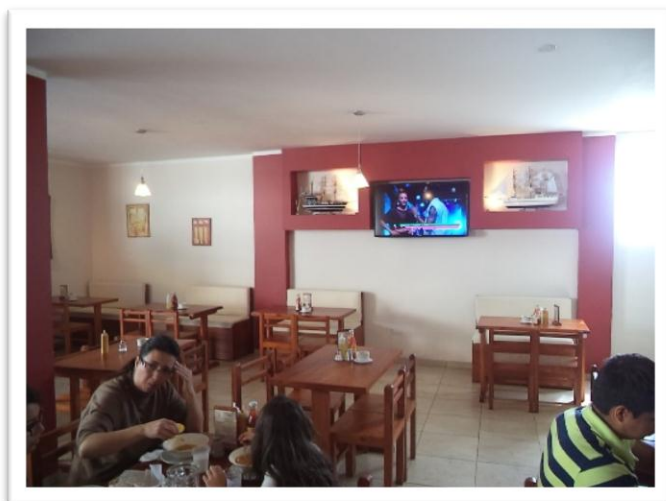
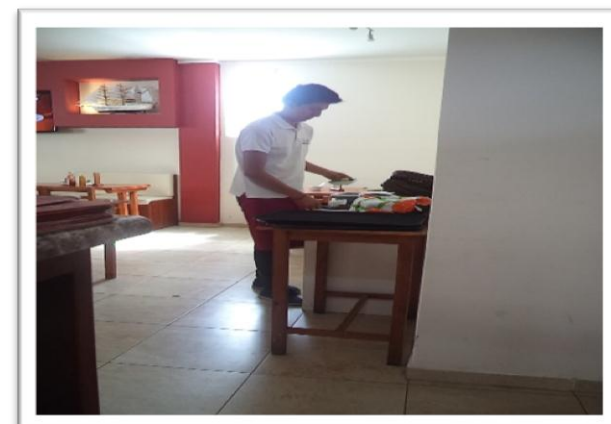
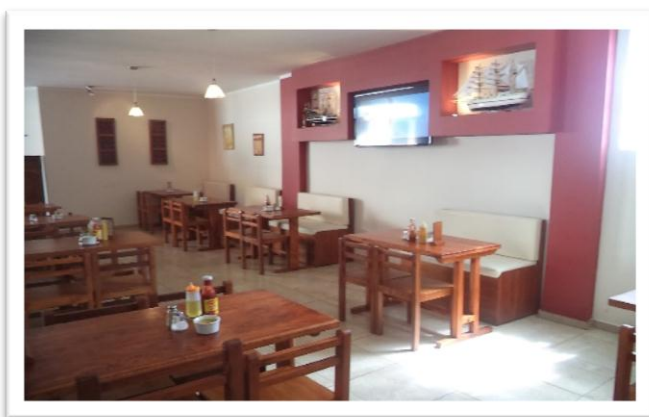
10.-Recomendaría el restaurante “La Estufa”?

Si

no

Gracias por colaborar con su tiempo, nos servirá de mucho para mejorar el servicio para Usted.

Anexo 2. Evidencia física del Restaurante “La Estufa”



Anexo 3. Evidencias de difusión de Plan Estratégico a la comunidad

Cubichería Carlitos



Los Famosos Honrados de Conocoto



Restaurante "El Rincón de la Abuela"



