

Universidad Tecnológica Israel



Ingeniería en Administración de Empresas

**Tema: Plan de mejoramiento para el restaurante "La Casa de leña" en Sangolquí
Cantón Rumiñahui**

Autor: María Isabel Tupiza Cuichan

Tutor Metodológico: Msc. Eduardo Ramiro Pastás Gutiérrez

Tutor Técnico: Dr. Juan Alberto Toro Álava, Mba

Quito - Ecuador

2019

Certificación del Tutor

En calidad de tutor metodológico y técnico del Proyecto: “Plan de mejoramiento para el restaurante “La casa de leña” en Sangolquí Canto Rumiñahui, presentado por el Srta. María Isabel Tupiza Cuichan, estudiante de Ingeniería en Administración de Empresas de la Universidad Tecnológica Israel, consideran que este trabajo investigativo reúne los requisitos y méritos suficientes, para ser sometido a la revisión y evaluación respectiva por parte del Tribunal de Grado, que se digne para su correspondiente estudio y calificación.

.....
Tutor Metodológico

Msc. Eduardo Ramiro Pastás Gutiérrez

.....
Tutor Técnico

Dr. Juan Alberto Toro Álava, MBA

Declaración de autenticidad

El abajo firmante, declara que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente proyecto, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingeniera en Administración de Empresas, son absolutamente originales, auténticos y personales, de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor.

.....

María Isabel Tupiza Cuichan

C.I. 1723154140

Dedicatoria

El presente trabajo dedico con todo mi amor y respeto a mi Dios, por darme el valor y la fuerza de seguir luchando, a mi madre por darme su ejemplo y apoyo incondicional, a mis hermanos ya que ellos son mi inspiración día a día y a mis compañeros con quienes he compartido todos estos momentos, estudiando y luchando por alcanzar un mismo objetivo.

Isabel

Agradecimiento

Primero quiero agradecer a Dios por estar conmigo en cada momento de mi vida, a la Prestigiosa Universidad Israel por acogerme y haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio y brindarme sus conocimientos, que han iluminado mi mente, a mis tutores, Dr. Juan Alberto Toro Álava y MSc Eduardo Ramiro Pastás Gutiérrez, que hicieron posible la elaboración de este proyecto.

Isabel

Los buenos líderes empresariales crean una visión, articulan esa visión, se adueñan apasionadamente de esa visión y la conducen implacablemente hasta completarla.-Jack Welch. Mediante el esfuerzo día a día mantenemos el control de seguir y mantener esa calidad en la que nos enfocamos segundo tras segundo porque amamos lo que hacemos y vivimos para hacerlo, muchas maneras de surgir es nuestro amor por lo que hacemos y mantenlos siempre positivos porque las metas nacen de nosotros y nuestras capacidades.

Plan de mejoramiento para el restaurante “La Casa de leña” en Sangolquí Cantón Rumiñahui

Resumen

La presente investigación planteó el diseño de plan de mejoramiento para el restaurante “La casa de leña” en Sangolquí Canto Rumiñahui, permitiendo incrementar la rentabilidad y su clientela en el local; este proyecto tiene un tiempo de aplicación de 6 meses, se sustentará en una encuesta piloto hecha a los clientes, obteniendo un resultado que la mayoría de los consultados no están conforme con la atención y servicio al cliente del restaurante, lo que justifica el motivo de este estudio y se ha obtenido valores para el muestreo. El proyecto se realizará con el fin de establecer los niveles de satisfacción, la percepción general de los clientes actuales obtenidos de la encuesta y la entrevista, estas evaluaciones, permitirán determinar los indicadores de atención y a su vez los puntos que presentan debilidades en la empresa, se propondrá un programa de estrategias de mejoramiento adecuado. La atención al cliente no se está tomando muy en cuenta, siendo muy importante. Las actividades relacionadas con la administración de recursos económicos, materiales y humanos se estaría tomando más en consideración que la atención al cliente, un reclamo o una sugerencia es una forma de decir al restaurante que se puede hacer mejor y considerar esos aspectos que para los usuarios sean de suma importancia, ya que el cliente siempre tiene la razón.

Palabras claves: Plan de mejoramiento, satisfacción, atención al cliente, estrategias, evaluaciones.

Improvement plan for the restaurant "La Casa de leña" in Sangolquí Canton Rumiñahui

Abstract

The present investigation considered the design of the improvement plan for the restaurant "La casa de leña" in Sangolqui Canto Rumiñahui, allowing to increase profitability and its clientele in the premises; This project has an application time of 6 months, will be based on a pilot survey made to customers, obtaining a result that most of the respondents are not satisfied with the service and customer service of the restaurant, which justifies the reason for this study and values have been obtained for sampling. The project will be carried out in order to establish the levels of satisfaction, the general perception of the current clients obtained from the survey and the interview, these evaluations will allow to determine the attention indicators and at the same time the points that present weaknesses in the company, A program of strategies for improvement will be proposed. Customer service is not being taken very seriously, being very important. The activities related to the administration of economic, material and human resources would be taking more into consideration that customer service, a claim or a suggestion is a way of telling the restaurant that it can be done better and consider those aspects than for the users be of utmost importance, since the customer is always right.

Keywords: Improvement plan, satisfaction, customer service, strategies, evaluations.

Índice

Certificación del Tutor.....	i
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento	iv
Resumen	vi
Abstract.....	vii
Índice	viii
Índice de tablas	xi
Índice de figuras	xii
Introducción.....	1

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 Contextualización espacio temporal del problema.....	5
1.1.1 Macro Entorno.....	5
1.1.2 Meso Entorno	6
1.1.3 Micro Entorno.....	7
1.2 Revisión de investigaciones previas sobre el objeto de estudio	8
1.3 Cuerpo teórico- conceptual.....	10
1.3.1 Segmentación de mercado	10
1.3.2 FODA	11
1.3.3 FODA cruzado o de impacto	11
1.3.4 Matriz EFE y EFI	11
1.3.5 Plan de Mejoramiento.....	12
1.3.6 Administración	13
1.3.7 Diagnóstico Situacional.....	13
1.3.8 Inversión	14
1.3.9 Eficiencia.....	14
1.3.10 La filosofía empresarial	15
1.3.11 Misión.....	15
1.3.12 Visión.....	15
1.3.13 Las políticas.....	16

1.3.14 Los principios y valores.....	16
1.3.15 Objetivos organizacionales.....	17
1.3.16 La capacitación.....	17
1.3.17 Página web, redes sociales.....	17

CAPÍTULO II

MARCO METODOLÓGICO

2.1 Enfoque metodológico de la investigación.....	19
2.1.1 Tipos de investigación.....	19
2.1.2 Método de investigación.....	19
2.1.3 Método descriptivo.....	21
2.1.4 Instrumentos o técnica de recopilación de la información.....	21
2.1.5 Población, unidades de estudio y muestra.....	21
2.1.6 Muestra.....	21
2.2. Métodos empíricos y técnicas empleadas para la recolección de la información.....	23
2.3. Análisis de las encuestas aplicadas.....	24
2.4 Análisis de los aportes de los empleados a la entrevista aplicada.....	31
2.4.1 Entrevista al Gerente.....	31
2.4.2 Entrevista a los empleados.....	33
2.4.3 Análisis de los instrumentos aplicados.....	34

CAPÍTULO III

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA EL RESTAURANTE “LA CASA DE LEÑA” EN SANGOLQUÍ CANTÓN RUMIÑAHUI

3.1 Introducción.....	36
3.2 Situación actual del Restaurante “La casa de leña”.....	36
3.3 Filosofía Empresarial.....	36
3.3.1 Propuesta de misión.....	36
3.3.2 Evaluación de la misión.....	36
3.3.3 Propuesta de visión.....	37
3.3.4 Evaluación de la visión.....	37
3.3.5 Políticas.....	38
3.3.6 Principios y valores del restaurante “La casa de leña”.....	38

3.3.7 Objetivos organizacionales.....	39
3.4. Análisis situacional.....	40
3.4.1 Beneficiarios.....	40
3.4.2 Ubicación del restaurante "La casa de leña"	40
3.4.3 Propuesta del organigrama estructural	41
3.4.4 Focus Group (entrevista)	44
3.5 Evaluación de factores internos.....	46
3.6 Evaluación de factores externos	47
3.6. FODA	48
3.6.1 Análisis FODA	48
3.6.2 Análisis FODA Cruzado.....	49
3.6.3 Enfoque Estratégico.....	52
3.6.4 Descripción de las estrategias del plan de mejoramiento.	52
3.6.5. Presupuesto.....	69
3.6.6 Implementación de la propuesta.....	69
CONCLUSIONES.....	73
BIBLIOGRAFÍA	75
Anexos	78

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Muestreo	23
Tabla 2 Evaluación de misión	37
Tabla 3 Evaluación de visión.....	38
Tabla 4 Matriz para determinación de los valores.....	39
Tabla 5 Responsables	42
Tabla 6 Focus Group Gerente.....	44
Tabla 7 Focus Group a empleados	45
Tabla 8 Focus Group a empleados	45
Tabla 9 Matriz EFI	46
Tabla 10 Matriz EFE	47
Tabla 11 FODA	48
Tabla 12 FODA cruzado.....	49
Tabla 13 Estrategias.....	50
Tabla 14 Resultados de implementación	68
Tabla 15 Presupuesto.....	69

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Espacio de atención.....	24
Figura 2: Tipo de preferencia de comida.....	24
Figura 3: Orden y limpieza.....	25
Figura 4: Atención recibida	25
Figura 5: Presentación y desempeño del personal.....	26
Figura 6: Tipo de aspectos en el restaurante.....	26
Figura 7: Servicio recibido	27
Figura 8: Mapa del Restaurante "La casa de leña"	41
Figura 9: Estructura Orgánica "La casa de leña"	41
Figura 10: Evolución interna y externa	47
Figura 11: Estrategia 1 (Cuy)	53
Figura 12: Tarjeta de Escandallo	55
Figura 13: Modelo de evaluación de sugerencias.....	58
Figura 14: Modelo de evaluación y seguimiento.....	60
Figura 15: Sistema PayPhone	63
Figura 16: Modelo de evaluación y seguimiento página web y redes sociales	65
Figura 17: Modelo de evaluación semestral final restaurante "La casa de leña"	67
Figura 18: Página Web	70
Figura 19: Facebook	71
Figura 20: Instagram.....	71
Figura 21: I Proceso de afiliación a PayPhone	72

Introducción

Pensar en el Valle de los Chillos lleva a la idea histórica de unidad en un solo territorio, Anan Chillo y Urin Chillo han sido a partir de épocas antiguas en su conjunto el territorio de los Chillos.

Sangolquí cabecera cantonal de Rumiñahui (Pichincha), donde se puede encontrar una variada gastronomía antes de la conquista de América, los pobladores, a lo largo de los Andes, se adecuaron a las condiciones naturales del Continente, el cuy es un animal roedor, mamífero, herbívoro fue criado hace unos varios años por los indígenas, de Ecuador, Colombia y Bolivia, quienes lo utilizan para alimento de las poblaciones, es un plato típico exclusivo, que alcanza precios intermedios, la producción de este animal es una propuesta sostenible tomada por varias comunidades, lo que ha significado un desarrollo económico como proveedores y dueños de pequeños restaurantes, donde se ofrece el cuy asado.

El actual proyecto plantea el diseño de una propuesta para el mejoramiento en la atención y servicio al cliente en el restaurante "La casa de leña" Sangolquí cabecera cantonal de Rumiñahui (Pichincha), sustentada en una evaluación que se realiza con el fin de establecer los niveles de satisfacción, la calidad de la atención y la percepción general de los clientes actuales del restaurante, se propone elaborar productos innovadores y brindar un servicio con valor agregado, que permita al cliente disfrutar de un plato nuevo, sin perder identidad de nuestros platos típicos, para lo cual se ha realizado un estudio minucioso de investigación, en la que demuestro la aceptación de este tipo de producto por parte de los pobladores de Sangolquí.

Las técnicas de investigación han permitido determinar los indicadores de satisfacción, y a su vez los puntos que presentan debilidades, con base en estos, plantear un programa de mejoramiento adecuado.

La atención y servicio al cliente de toda organización es de vital importancia, al momento de alcanzar altos niveles de eficacia y eficiencia, esto influirá de manera directa con el desempeño de los empleados, por lo tanto, es indispensable su medición lo cual ayuda a la empresa a definir indicadores, que permitirá establecer estrategias para mejorar el rendimiento y la dinámica del restaurante.

Se tratará acerca de un tema de sumo interés, pues en la actualidad los restaurantes tradicionales dan más relevancia a actividades administrativas, recursos económicos, humanos y materiales; dejando inadvertido la atención y servicio al cliente. De la misma manera, aunque existe preocupación por crecer, no se da importancia, de cómo crece la competencia en base a estrategias orientadas a la retención de clientes.

Por esta razón se considera analizar la atención y servicio al cliente en el restaurante, para que una vez evaluado el servicio se identifiquen los errores, y sea posible proponer soluciones y estrategias de mejora, para así contrarrestar las causas de las debilidades del restaurante.

Cabe mencionar que la presente tesis pretende aportar con métodos y estrategias amigables para la comprensión en cualquier entorno, identificando que todos estos elementos demuestren que el proyecto es factible, evitando así cualquier problema para generar ganancias.

PROBLEMA

En la actualidad el restaurante "La casa de leña", se produce un porcentaje de quejas en lo referente a la baja de ingreso, generando conflictos y malestar en la administración, esto con lleva a incrementar las bajas ventas por el motivo de malos procesos en la administración del restaurante, malas gestiones en los permisos legales, deficiencia en la calidad de los servicios al cliente y escases de productos de acuerdo al target que posee el restaurante.

OBJETIVO GENERAL

Diseñar un plan de mejoramiento mediante el análisis y estudio de mercado para el restaurante "La casa de Leña" que permita aumentar los ingresos.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Fundamentar teóricamente el plan de mejoramiento para los ingresos en el restaurante “Casa de Leña”.
- Realizar un diagnóstico de los principales factores que influyen en la deficiente atención y servicio al cliente, que está afectando para el no cumplimiento de metas específicas, mediante la encuesta y entrevista, se descubrirá los principales elementos que están desmejorando el servicio.
- Proponer estrategias de mejoramiento en la atención y servicio al cliente en el restaurante “Casa de Leña”. en Sangolquí Cantón Rumiñahui.

HIPÓTESIS

Mediante la elaboración de un plan de mejoramiento en la atención y servicio al cliente en el restaurante, “CASA DE LEÑA” permitirá aumentar la satisfacción del cliente y a la vez un incremento en las ventas.

VARIABLES

Variable independiente: plan de mejoramiento

Variable dependiente: incrementos en las ventas

JUSTIFICACIÓN

La realización de este trabajo es importante, ya que permitirá que la teoría como la práctica, fortalecerá habilidades y competencias que servirán para cambiar y corregir las falencias del restaurante, acerca de la deficiencia en la atención al cliente.

En este trabajo se resaltarán estrategias, las cuales van encaminadas hacia el desempeño y satisfacción del cliente, permitiendo así que los empleados tengan la capacidad de tomar decisiones, solucionar problemas y conflictos, por si solos; optimizando el tiempo en la entrega de los platos , prestando un servicio más eficiente y oportuno, con una comunicación

efectiva que posibilite la dinámica en el grupo, el restaurante "La casa de leña", del cantón Rumiñahui Sangolquí, por ende ganará prestigio y confiabilidad como restaurante del sector.

Por lo antes expuesto, el plan de mejoramiento tiene factores favorables; además se cuenta con los conocimientos, habilidades, recursos técnicos y el apoyo de la Gerencia para lograrlo.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 Contextualización espacio temporal del problema

1.1.1 Macro Entorno

La industria de Restaurantes ha progresado en el mundo hasta convertirse en parte fundamental de la vida cotidiana y de la economía de los países. La competencia, la globalización y las necesidades actuales del mercado “exigen estar a la vanguardia y en un cambio constante de los servicios que se ofrecen, así como la capacitación a los prestadores de servicios para incrementar el éxito, especialización y fortalecimiento de un negocio de la industria de alimentos” (Espinoza, 2013).

Cambios sin precedentes en los estilos de vida y patrones alimenticios, una mayor demanda de comida saludable y opciones más éticas y deseo de los consumidores para conocer más sobre los alimentos que eligen, están provocando tendencias radicales en la industria alimentaria para los próximos años. Por lo que, los cambios en el comportamiento de compra de alimentos de consumo continuarán. (Sloan, 2013)

Las tendencias mundiales en este sector muestran que hay un crecimiento y demanda de hoteles que cuentan con un gran número de restaurantes y bares para satisfacer las necesidades de los clientes, ofreciendo una gama de alternativas para el disfrute de turistas y locales. Al mismo tiempo se percibe un interés por parte de la gente sobre el consumo de alimentos sanos y energéticos que proporcionen salud y bienestar a los clientes, acompañado de un ambiente relajante y que brinde confort para los sentidos, ya que actualmente la industria de la hospitalidad se base en las emociones y llegar al corazón del consumidor. Otra tendencia es que los comensales pagan porque los dejen cocinar sus alimentos y ser atendidos por personal capacitado de acuerdo al tipo de comida que determinen o especialidad del restaurante. (Villalba Barragán, 2016)

Los establecimientos de alimentos y bebidas han cambiado desde su inicio hasta nuestros días, dado que las necesidades de las personas también se han modificado y son diferentes.

Desde siempre se ha sabido que una adecuada alimentación es muy importante para la salud y el normal funcionamiento del cuerpo. A la hora de hacer la compra la salud es uno de los principales motivos que tienen en cuenta los miembros de las sociedades desarrolladas para la elección de los alimentos. (Álvarez Munárriz & Álvarez De Luis, 2009)

1.1.2 Meso Entorno

El Ecuador ha experimentado una serie de cambios, el gobierno se ha empeñado en fomentar la producción a nivel nacional proporcionando diversos tipos de apoyo a los pequeños y grandes productores, así como en el sector comercial.

Una de las industrias que se ha impulsado mayormente es la turística que genera diversos ingresos a todas las ciudades, según las cifras que dio a conocer Richard Espinosa Guzmán, Ministro Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad, durante el Informe a la Nación 2014 el Ecuador está dando “paso firme para convertirse en potencia turística.

Mientras que en 2009 llegaban a 841 mil turistas al país, para el 2016 se incrementarán a 1'366.000 (lo que significa un 62 por ciento más). “Esta actividad generó ingresos en USD 1.250 millones de dólares, es decir, un incremento de 700 millones de dólares en inversión” (Espinoza, 2013).

Cabe acatar que los ingresos principales en el país son de parte de la industria turística. Además es de gran importancia tomar en cuenta cifras, con las cuales se puede conocer la situación en la q se encuentra el país y así emprender empresas como “el PIB de Comercio al por mayor y menor del año en su segundo trimestre del 1.9% y el tercer trimestre de 2.1% tendiendo al alza”.

“El Ministerio de Salud, en su compromiso de proteger la salud de la población del país, debe tener como respaldo la evidencia científica, y la información más confiable y actualizada sobre la situación de salud de los ecuatorianos.” (Freire, Ramírez, & Silva, 2014)

Con este propósito, el Ministerio de Salud, conjuntamente con el Instituto Nacional de Estadística y Censos, se comprometió llevar a efecto una encuesta nacional que actualizará los datos de la situación nutricional de la población, que recogiera datos sobre la salud sexual y reproductiva, y que investigará los factores de riesgo de las enfermedades crónicas más prevalentes. (Freire, Ramírez, & Silva, 2014)

Para Rebeca Adventure Travel (2018):

La gastronomía del Ecuador, se caracteriza por su variada forma de preparar comidas y bebidas. Dentro del país se puede encontrar 4 principales regiones: costa, sierra, oriente y región insular (Galápagos) con sus respectivas costumbres y tradiciones. Dentro de la "comida típica" se puede encontrar; arroz, huevo, papas, aguacate, carne de res o de cerdo. Debido a que el Ecuador consta con una amplia línea costera, los productos marinos son abundantes. Entre la comida ecuatoriana se encuentran platos más reconocidos, se encuentra, el ceviche, el bollo, la fanesca, el sancocho de pescado etc. Por otro lado, la zona tropical del Ecuador es muy rica en sus distintas variedades de frutas: naranjillas, guanábana, granadilla, pitahaya etc. Todos estos productos son distribuidos entre las distintas regiones, es por eso que los mejores platos se encuentran alrededor de todo el Ecuador. (p. 2)

1.1.3 Micro Entorno

“Este cantón se encuentra a veinte minutos de Quito. Se caracteriza por ser agropecuario. Es importante la cría de ganado vacuno, porcino y bobino; así como de caballos, asnos y cabras”. (Prefectura de Pichincha, 2017)

En esta zona se puede gozar de un clima agradable, hermosos paisajes adornados con bosques y cascadas. Una gran atracción turística es el Sendero Ecológico del río Pita, que es parte de la Ruta de los Volcanes, y permite a los visitantes disfrutar de la generosidad de la naturaleza, en medio de imponente flora y fauna propia de la región andina. Aquí se puede encontrar áreas de camping, restaurantes y servicios de guías. (Prefectura de Pichincha, 2017).

“En Sangolquí se puede encontrar una variada gastronomía nacional, tanto de la sierra como de la costa, particularmente y por tradición se degustan: Caldos de gallina, yaguar

locro, fritada, caldo de treinta y uno, tortillas con caucara, caldo de librilla, ville, menudo con mote, chicha de jora entre otros” (Ministerio de Turismo, 2018).

El alimento estrella de la zona, es el afamado hornado, los principales sitios de expendio los encontramos a lo largo de la Av. General Enríquez, en el Mercado Cerrado de El Turismo y en diferentes locales, especializados en la elaboración de este plato típico, su preparación y fama data alrededor de cien años atrás.

“Este delicioso platillo tiene: carne de cerdo con trozos de cuero crocante, tortillas de papa, mote, aguacate, tostado, y en varios locales lo acompañan con maduro frito, todo esto bañado por el agrio que no es otra cosa que, chicha de jora con cebolla paiteña, tomate, lechuga, ají, perejil entre otros condimentos” (Ministerio de Turismo, 2018).

Cabe destacar que este plato lo han degustado personajes ilustres tanto nacionales y extranjeros que han visitado nuestro cantón, quedando maravillados con su singular y exquisito sabor.

En el sector de Selva Alegre, a cinco minutos de Sangolquí, se puede degustar de los renombrados cuyes asados, los cuales se expenden con papas cocinadas, salsa de maní, lechuga, tomate y aguacate.

1.2 Revisión de investigaciones previas sobre el objeto de estudio

La tesis de Julio Cesar Olivo Espinoza, titulada “Plan de mejora para el restaurante delicias del mar de la ciudad de Ambato”, desarrollado en la Universidad de las Américas UDLA en la ciudad de Ambato- Ecuador en el año 2015.

La propuesta de mejora del Restaurante “Delicias del Mar” de la ciudad de Ambato, busca optimizar su posicionamiento en el mercado, así como también el incremento de las utilidades, por medio un análisis interno y externo que conlleve a la formulación de estrategias adecuadas para alcanzar los objetivos tanto comerciales como económicos. Este restaurante brinda el servicio de platos a la carta a base de mariscos desde su apertura en el año de 1994, tiempo en el cual ha consolidado una imagen destacable y experiencia en el área. (Olivo Espinoza, 2015)

El autor da a conocer como objetivo principal el buscar mediante las debilidades y fortalezas, el medio correcto para mejorar la estructura del restaurante y así formular las

estrategias principales y secundarias a realizarse. Además de un análisis sobre la inversión y como esta generara más utilidades en el medio económico.

La tesis de Sarah Alegría Baca Ortiz, titulada “Plan de mejora de calidad en el área de servicio del restaurante Nuema, Quito – Ecuador” desarrollado en la Universidad de las Américas UDLA en la ciudad de Quito- Ecuador en el año 2017.

Esta investigación nace con la intención de apoyar a microempresas nuevas con un alto potencial de crecimiento. El plan de mejoramiento que se presenta ha mejorado la calidad del servicio del restaurante NUEMA, ubicado en la ciudad de Quito. En el primer capítulo, se presenta el marco teórico que consta de un proceso de análisis, que abarca la calidad a través de la historia junto con los gurús o líderes hasta llegar a la calidad en los servicios, específicamente en los restaurantes, haciendo uso de material académico como respaldo. (Ortiz Baca, 2017).

El propósito principal de esta tesis es la calidad del servicio, en la cual se busca dar diferentes alternativas de mejoramiento para que; tanto los clientes; como los trabajadores se sientan a gusto con la calidad del servicio. Para lo cual es necesario el incremento de capacitaciones y procesos de mejora.

La tesis de Ana Cristina Cárdenas Crespo, titulada “Diseño de un plan de mejora de calidad en el servicio para el restaurante Bambao ubicado en el distrito metropolitano de Quito “desarrollado en la Universidad de las Américas UDLA en la ciudad de Quito- Ecuador en el año 2016

El presente trabajo de titulación está enfocado en el diseño de un plan de mejora de calidad en el servicio para el restaurante BamBao ubicado en el Distrito Metropolitano de Quito. En el primer capítulo se desarrolla el marco teórico, el que contiene información pertinente y relevante sobre el tema a desarrollarse, la misma que nos ayudará con la realización del proyecto. (Cárdenas Crespo, 2016)

La autora de la siguiente tesis se encuentra enfocada en mejorar la calidad en el servicio tanto en la comida como al cliente, mediante una planificación de mejoras, creación de políticas de calidad, reestructuración del organigrama y un mapa de procesos optimizado con la cual se podrá realizar una medición, un análisis y una mejora.

La tesis de Ximena Carolina Castillo Chamba, titulada “Diseño de un plan para mejorar el servicio al cliente del restaurante guacamole & grill “, desarrollado en la Universidad de especialidades turísticas en la ciudad de Quito- Ecuador en el año 2016.

La atención al cliente es un factor relevante en la industria de alimentos y bebidas, sea en los restaurantes de ciudad o aeropuertos donde el buen servicio juega un papel fundamental y distintivo, convirtiéndose en muchos de los casos, en una ventaja competitiva en el mercado. En la actualidad, los clientes están cada vez mejor informados y son más exigentes, pues no sólo necesitan que el producto se adecúe a sus necesidades, ellos también demandan sentirse importantes, y no ser vistos únicamente como un ingreso económico para un negocio. Actualmente, los dueños de los restaurantes han tomado conciencia de que el servicio es un intangible que se lo debe valorar para lograr atraer una mayor cuota de mercado y alcanzar la fidelidad de los clientes. (Castillo Chamba, 2016)

En consecuencia, el presente estudio busca establecer un diseño de un plan para mejorar el servicio al cliente del restaurante Guacamole & Grill, en virtud de lo importante que es brindar una atención adecuado, amable y cortés, para que el comensal se sienta a gusto, satisfecho e identificado con la marca. Mediante una previa investigación sobre la situación actual del restaurante, se podrá obtener información relevante del negocio, así como tener conocimiento amplio, que pueda contribuir al estudio y desarrollo de la propuesta que queremos desarrollar.

1.3 Cuerpo teórico- conceptual

1.3.1 Segmentación de mercado

La segmentación de mercado divide el mercado en grupos con características y necesidades semejantes para poder ofrecer una oferta diferenciada y adaptada a cada uno de los grupos objetivo. Esto permite optimizar recursos y utilizar eficazmente nuestros esfuerzos de marketing. (Espinoza, 2013)

“Existen diferentes variables para segmentar el mercado, dependiendo de cada empresa se utilizará una combinación diferente. Las variables de segmentación de mercado se encuentran agrupadas en variables geográficas, demográficas, psicográficas y de conducta” (Espinoza, 2013).

Mediante la segmentación de mercados se puede conocer las necesidades y características en cada aspecto económico de un restaurante mediante grupos; los cuales proporcionan una estadística la cual permite optimizar cualquier gasto innecesario.

1.3.2 FODA

“FODA es el estudio de la situación de una empresa u organización a través de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, tal como indican las siglas de la palabra y, de esta manera planificar una estrategia del futuro.” (Significado de FODA, 2013)

El análisis FODA es clave para diseñar una estrategia, ya que permite conocer los aspectos favorables y no favorables de una empresa, para así buscar un crecimiento y evitar cualquier amenaza o debilidad al momento de emprender o mejorar una empresa.

1.3.3 FODA cruzado o de impacto

Esta matriz se desarrolla cuando ya se tienen establecida la matriz FODA o DAFO, “es una matriz de impacto cruzado, dónde se trazarán diversas estrategias para aprovechar, defender, reforzar y movilizar la marca personal. Esta matriz de impacto es esencial para el desarrollo de estrategias, que van a variar de acuerdo al tipo de FODA realizado, es aquí donde se van a desprender estrategias defensivas, ofensivas, reorientadas y de supervivencia.” ((Yi Min Sum Xie, 2014, p. 20)

Del resultado de esta matriz de impacto se encontrarán las estrategias de implementación del estudio, para el respectivo desarrollo y ejecución en el restaurante “La casa de leña”.

1.3.4 Matriz EFE y EFI

Son herramientas que permiten realizar una auditoría de las fortalezas internas y externas, Según (Sociedad de marketing internacional, 2015):

Permite analizar la efectividad de las estrategias aplicadas y conocer con detalle su impacto; dentro del instrumento nos permite evaluar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas más relevantes en cada área y así formular las estrategias que sean capaces de solventar, optimizar y reforzar los procesos internos y externos. Se procede atribuir una calificación a cada uno, la cual se divide en cuatro valores entre 1 y 4 a cada uno de los factores, a efecto de indicar si el factor representa una

debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fuerza menor (calificación =3) o una fuerza mayor (calificación = 4). Así, las calificaciones se refieren a la compañía, mientras que los pesos del paso 2 se refieren a la industria. (p. 2)

De este modo se va a encontrar si la empresa tiene más fortalezas que debilidades, se indicará que la empresa es débil en el factor interno en su conjunto o tiene un ambiente externo favorable a la organización.

1.3.5 Plan de Mejoramiento

Un plan de mejora es un conjunto de medidas de cambio que se toman en una organización para mejorar su rendimiento, el rendimiento educativo en nuestro caso. Pueden ser de muchos tipos: organizativas, curriculares, etc. En concreto, en nuestro caso las medidas del plan deben tener como objetivo la mejora del rendimiento del alumnado y la disminución del fracaso escolar a la par que se mejora en excelencia. El mejor desarrollo de las competencias escolares deberá ser el eje de cualquier mejora. Las medidas de mejora deben ser sistemáticas, no improvisadas ni aleatorias. Deben planificarse cuidadosamente, llevarse a la práctica y constatar sus efectos. Un plan de mejora de la enseñanza debe redundar en una mejora constatada del nivel de aprendizaje de los alumnos. (Navarra, 2016)

Para que sea eficaz, un plan de mejora requiere ciertas condiciones previas:

- El convencimiento de que la mejora es posible
- El control de actitudes derrotistas
- La ausencia de planteamientos justificativos
- El liderazgo del equipo directivo
- La implicación del profesorado y de los padres y madres
- La comprensión del sentido que tiene plantearse mejoras

“Como toda hipótesis de trabajo debe verificarse en la realidad. Por ello, es necesario que el plan de mejora incluya indicadores relevantes que permitan hacer un seguimiento y valorar la eficacia de las medidas que se van tomando” (Navarra, 2016).

Un plan de mejoramiento en una empresa permite implementar y mejorar todas las dificultades y debilidades que se hubiesen presentado a lo largo del tiempo, las medidas tomadas no pueden ser aleatorias sino verificadas y aprobadas.

1.3.6 Administración

Su palabra proviene del latín ad–ministrare, que significa “estar bajo el mando del otro, prestar un servicio”. Es el conjunto de funciones cuya finalidad es administrar, es considerada la técnica que busca obtener resultados de máxima eficiencia, por medio de la coordinación de las personas, cosas y sistemas que forman una organización o entidad. También tiene como objetivo el estudio de las técnicas utilizadas en la planificación, en la integración, control de los recursos y la unificación de una organización con la finalidad de obtener de ello diversos beneficios, ya sea de índole social o económica, este último va a depender de los fines que dicha organización tenga por objetivo. Se puede decir entonces que la administración es el proceso que planifica, organiza, controla y dirige las actividades y los recursos de trabajo, con la finalidad de que los objetivos planteados por una organización determinada sean cumplidos de manera exitosa. (Rojas Sifuentes, 2018)

El concepto de administración hace referencia al funcionamiento, la estructura y el rendimiento de las organizaciones. El término proviene del latín ad-ministrare. La administración puede ser entendida como la disciplina que se encarga de realizar una gestión de los recursos (ya sean materiales o humanos) en base a criterios científicos y orientada a satisfacer un objetivo concreto.

1.3.7 Diagnóstico Situacional

Es el conocimiento aproximado de las diversas problemáticas de una población objetivo, a partir de la identificación e interpretación de los factores y actores que determinan su situación, un análisis de sus perspectivas y una evaluación de la misma. Su propósito es identificar los problemas detectados en términos de:
Naturaleza: enfermedades o problemas de diversa índole - Magnitud: prevalencia,

incidencia, mortalidad, letalidad o porcentajes según variables de población, espacio y tiempo
Trascendencia: impacto social o económico. Pérdidas por enfermedad, incapacidad o muerte, disminución en la producción y/o productividad. -

Vulnerabilidad: recursos disponibles para prevenir, controlar o erradicar el problema (inmunización, tratamiento, diagnóstico, etc.). (Prado, 2012)

Forma parte de la primera etapa del proceso administrativo, que es la planeación. Es una labor imprescindible, dentro de las actividades de programación. Es la ejecución de una metodología, que permite la detección de diversas problemáticas. El objetivo es producir conocimientos para la acción y toma de decisiones adecuadas a la realidad. Es el conocimiento aproximado de las diversas problemáticas. Un análisis de sus perspectivas y una evaluación de las mismas.

1.3.8 Inversión

El término inversión se refiere al acto de postergar el beneficio inmediato del bien invertido por la promesa de un beneficio futuro más o menos probable. Una inversión es una cantidad limitada de dinero que se pone a disposición de terceros, de una empresa o de un conjunto de acciones, con la finalidad de que se incremente con las ganancias que genere ese proyecto empresarial. (Genc, 2018)

Inversión es un término económico, con varias acepciones relacionadas con el ahorro, la ubicación de capital, y la postergación del consumo. El término aparece en gestión empresarial, finanzas y en macroeconomía. El vocablo inversión lleva consigo la idea de utilizar recursos con el objeto de alcanzar algún beneficio, bien sea económico, político, social, satisfacción personal, entre otros.

1.3.9 Eficiencia

En términos generales, la palabra eficiencia hace referencia a los recursos empleados y los resultados obtenidos. Por ello, es una capacidad o cualidad muy apreciada por empresas u organizaciones debido a que en la práctica todo lo que éstas hacen tiene como propósito alcanzar metas u objetivos, con recursos (humanos, financieros, tecnológicos, físicos, de conocimientos, etc.) limitados y (en muchos casos) en situaciones complejas y muy competitivas. (Thompson, 2018)

La eficiencia refiere a la habilidad, capacidad o posibilidad de alcanzar un objetivo o lograr un fin utilizando la menor cantidad de recursos disponibles. Un comportamiento eficiente es aquel que plantea una estrategia racional y coherente que permite maximizar y optimizar el tiempo, los recursos y las decisiones.

1.3.10 La filosofía empresarial

La filosofía empresarial, es una cultura que se puede considerar la razón de ser de la empresa, que van desde sus inicios y son ser irrompibles e irrenunciables, cumpliendo los miembros de una misma empresa, dentro de estas tenemos la misión, visión, principios valores y objetivos organizacionales. (Marketing Directo, 2013, p. 20).

Según el autor citado en el párrafo anterior, dice que es la razón de ser de una empresa, lineamientos, parámetros a seguir para que exista una buena relación entre el empleador y el empleado, en el restaurante Egipto tiene una filosofía no actualizada la cual se tendrá que actualizar dicha información.

1.3.11 Misión

Misión es tener un objetivo actual, el cual se aplica día a día en la organización, no se puede simplificar que solo está la organización por ganancias monetarias, pero todas las empresas se su objetivo es ganar beneficios económicos, hay que hacer referencia a conceptos más profundos que es la dirección hacia un futuro prometedor organizacional.” (Marketing Directo, 2013, p. 2)

La misión de una empresa hace referencia a la razón de ser de la empresa, su esencia misma, el motivo de para qué existe en el mundo, su razón de crearla.

1.3.12 Visión

“La visión empresarial, es una declarativa que indica hacia dónde se dirige la organización, aquello en lo que tanto anhela llegar en un largo tiempo, con el apoyo de estrategias y metas establecidas.” (Crece Negocios, 2014, p. 1)

“Permitirá guiar los esfuerzos de la misión hacia una misma dirección; es decir, permitiendo que los objetivos se vayan cumpliendo conforme pasa el tiempo, logrando así coherencia y organización.” (Crece Negocios, 2014, p. 2)

La visión, es una planificación de cómo se va a llegar a un objetivo en un tiempo determinado o en el futuro, apoyándose siempre en metas, objetivos y estrategias.

1.3.13 Las políticas

Las políticas son reglas y directrices básicas sobre el comportamiento y el procedimiento adecuado en dicha empresa, que se espera que cumplan todos sus empleados. Una base de principios, bases y seguimientos con condiciones, lineamientos que se debe regir la empresa, además de establecer unas pautas sobre cómo se desarrollarán los documentos de la empresa ya sean manuales, informes o cualquier tipo de operación reflejada en un documento corporativo. (Emprende Pyme, 2016, p. 1)

Las políticas es una base normativa, que deben de seguir todos los trabajadores de una misma empresa, para una mejor relación entre los empleados y directivos.

1.3.14 Los principios y valores

“Son el conjunto de normas orientadas al comportamiento de la organización, que ayudan a guiar buenas relaciones entre el empleador y el empleado de una misma empresa.” (Ficara Propulsión Empresarial, 2015, p. 1).

Los principios y valores brindan una base de apoyo a la visión, a la misión, a las estrategias institucionales, manifestándose en una forma clara de cómo es la empresa, esta filosofía se hace realidad a través de estos puntos, las personas es la imagen de los propietarios, presidentes, directores, Gerentes y líderes de las empresas. (Ficara Propulsión Empresarial, 2015, p. 2).

Los principios y valores, son normas orientadas que ayudan a guiar a la organización, a un mismo objetivo común, cumpliendo ciertos estatutos en beneficio de la empresa.

1.3.15 Objetivos organizacionales

En una empresa, los objetivos organizacionales son situaciones deseadas que toda empresa o restaurante procuran llegar, en las distintas áreas que la componen, resultando de utilidad para el comercio, basándose directamente en la misión y visión a través de metas medibles. (Objetivos Organizacionales, 2018, p. 2)

Son planteamientos que imponen la Gerencia, con el fin de alcanzar sus metas impuestas en la creación de la empresa, en el restaurante Egipto no existen unas normas claras organizacionales.

1.3.16 La capacitación

“La capacitación es un proceso a través del cual se adquieren, actualizan y desarrollan conocimientos, fortaleciendo habilidades para el desempeño diario en la organización, brindando actitudes pueden ser realizadas mucho mejor para el buen desenvolvimiento del área laboral” (Implementación del proceso de capacitador, s.f., p. 2)

Mediante las definiciones anteriores, a criterio del autor, la capacitación son conocimientos actuales que las personas adquieren para mejorar sus niveles de conocimiento y ponerlas en práctica para su mejor ejecución.

1.3.17 Página web, redes sociales

“Es una estructura capaz de comunicar entre sí a personas o instituciones desde cualquier parte del mundo, a través de internet se pueden establecer relaciones que creen grupos o comunidades con intereses comunes o de negocios.” (Yoseo marketing, 2014, p. 1)

Su implantación alcanza una magnitud incuestionable que viene acrecentada sobre todo por su extensión e inclusión en los dispositivos móviles de última generación (Smartphone), que ha hecho de las redes sociales todo un referente de comunicación y socialización entre todo el mundo. Las redes sociales son herramientas de comunicación muy potentes, permiten ver e insertar fotografías, promocionar productos nuevos, subir vídeos y enviar mensajes entre usuarios. Todas estas funcionalidades son muy atractivas para los posibles clientes, que muchas veces no repara en los inconvenientes de este tipo de aplicaciones. (Yoseo marketing, 2014, p. 2)

“Facebook es la red social número 1 en el mundo, teniendo aproximadamente 1400 Millones de usuarios, de los cuales 936 millones se encuentran activos, a la espera de promociones novedades que salen en las redes sociales a cada minuto.” (Question Pro, 2018, p.1).

“Whatsapp e Instagram no dejan de crecer. Whatsapp, que nació en 2009, ha sobrepasado con más 1200 millones de usuarios a YouTube ocupando la segunda posición en número de usuarios.” (Webempresa20., 2017, p. 1)

Estas plataformas son tan inteligentes que permite crear páginas para tu marca personal o empresarial, que, aunque cuenta con ciertas especificaciones o reglas, lograrás poder darle la identidad deseada que necesitas para que tus clientes o usuarios puedan identificarse con tu marca. Question Pro (2018) Afirma. “Es importante mencionar que el promedio de visita por usuario es de 21 minutos al día dentro de la red social en el que se encuentra consumiendo contenidos, con un bajo costo de activación”. (p. 1)

La página web y las redes sociales, es una gran herramienta social, se diría el más grande sistema para llegar a todo el mundo en tiempos cortos, sin tener que viajar a dicho lugar o ciudad, logrando beneficios para toda la organización.

CAPÍTULO II

MARCO METODOLÓGICO

2.1 Enfoque metodológico de la investigación

La metodología de la presente investigación mixta se basa en aplicar los instrumentos necesarios y correctos, que ayuden a la extracción de la información necesaria para determinar qué factores están afectando a la organización, implementando técnicas y estrategias de mejoramiento en la atención y servicio al cliente del restaurante, que servirá para determinar los factores de mejora del estudio.

Se hará énfasis en datos actuales que indiquen índices de crecimiento de restaurantes en Sangolqui cabecera Cantonal; en el restaurante “La casa de leña”, se ha observado inconvenientes en sus funciones diarias, es por eso que se realizará el estudio en ese local.

2.1.1 Tipos de investigación

Se aplicarán tipos de investigación para el análisis del problema planteado como son:

2.1.2 Método de investigación

Se tomará en consideración los métodos cuantitativo y cualitativo, diseñando un cuestionario, tanto para la encuesta y entrevista al Gerente y a los empleados del restaurante “La casa de leña”, aportando de una manera más exacta a la problemática que se está dando por la mala atención al cliente.

2.1.3 Método deductivo

Para emprender un **Análisis del Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter** es preciso primero tener en cuenta que “existen dos dimensiones del entorno empresarial: el macro ambiente, el cual comprende las fuerzas que a nivel macro tienen y/o pueden tener implicaciones en el comportamiento del sector y de la empresa en particular (fuerzas de carácter económico, político, cultural, social, jurídico, ecológico, demográfico y tecnológico); y el sector (conjunto de empresas que producen los mismos tipos de bienes o

servicios), cuyo análisis se relaciona con el comportamiento estructural, estudiando las fuerzas que determinan la competitividad en el sector” (Baena, 2003, pág. 2)

El funcionamiento interno de una empresa se encuentra en gran medida determinado por su entorno, el cual incide directamente en sus estrategias y, por lo tanto, en sus resultados. Es por este motivo que se hace altamente necesario comprender el funcionamiento de este entorno, así como la medida en que sus fuerzas se relacionan con la empresa y afectan su forma de operar.

La aplicación del Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter al sector de la industria donde se trabaje **permite comparar las estrategias y ventajas competitivas con las de otras empresas rivales** mediante el análisis de la rivalidad entre competidores; permitiendo de ese modo saber si es preciso mejorar o rediseñar las estrategias existentes.

El análisis de la amenaza de la entrada de nuevos competidores permite **establecer barreras de entrada que impidan el ingreso de estos competidores**, tales como la búsqueda de economías de escala o la obtención de tecnologías y conocimientos especializados; o, en todo caso, permite diseñar estrategias que hagan frente a las de dichos competidores.

Analizando la amenaza del ingreso de productos sustitutos es posible diseñar estrategias destinadas a impedir la penetración de las empresas que vendan estos productos o implementar estrategias que permitan competir con ellas.

El análisis del poder de negociación de los proveedores permite diseñar **estrategias destinadas a lograr mejores acuerdos con los proveedores** y que permitan adquirirlos o tener un mayor control sobre ellos.

Por último, el análisis del poder de negociación de los clientes permite elaborar estrategias destinadas a captar un mayor número de ellos y **obtener una mayor fidelidad o lealtad de los mismos, tales como aumentar la publicidad u ofrecer mayores servicios** o garantías.

Debido a las razones expuestas es que las empresas deben explotar al máximo las Cinco Fuerzas con el objetivo de aumentar sus ventajas competitivas

2.1.3 Método descriptivo

Permitirá la determinación de estudio del restaurante “LA CASA DE LEÑA” mediante la investigación a realizarse se permitirá conocer la situación actual del restaurante a su vez se determinará las causas y efectos que inciden en la disminución del volumen de sus ventas y la poca participación en el mercado las mismas que se recolectaran mediante aplicación de encuestas y entrevistas.

2.1.4 Instrumentos o técnica de recopilación de la información

Para recopilar la información que se necesita se utilizara la encuesta personal como fuente primaria la cual permitirá saber la satisfacción del cliente al momento de obtener el servicio en el Restaurante “LA CASA DE LEÑA”, que es en dónde se realizará la investigación, además realizaremos la entrevista al Gerente y a los empleados del restaurante para saber aspectos importantes de la organización.

De campo

Al realizar la investigación de campo se obtendrá datos cuantitativos y cualitativos mediante la aplicación de la técnica de recopilación de información que es la encuesta aplicada a los clientes del restaurante “LA CASA DE LEÑA” a la hora de que visiten el sector y aumenten los ingresos.

2.1.5 Población, unidades de estudio y muestra

Para la realización de este trabajo de investigación se toma en cuenta la población de Sangolquí canto Rumiñahui de acuerdo a la página INEC (Instituto nacional de estadística y censos) (2017) población 20854 personas en todo el año.

2.1.6 Muestra

Fórmula:

Se aplica la fórmula del tamaño de la muestra de acuerdo al tipo de población, en este caso la fórmula será para población finita :

$$n = \frac{Z^2 pqN}{E^2 pq N}$$

Por consiguiente:

n = Número de encuestas

e = Margen de error

Z = Nivel de confianza

N = Tamaño de la población

p = Porcentaje de la población que tiene características

$q = 1-p$

Se establecerá el nivel de confianza de 95% donde $Z= 1.96$ y el error máximo permitido es de 5%. Obtenido de la tabla de probabilidades de una distribución normal.

Datos:

$n = ?$

$Z = 1.96$

$e = 5\% = 0.05$

$N = 20854$

$p = 50\% = 0.5$

$q = 1 - 0.5$

Aplicando la Fórmula:

$$n = \frac{(3.8416)(0.5)(0.5)(20854)}{(0.025)(20853) + (3.8416)(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(1 - 0.5)(20854)}{0.05^2(20853 - 1) + 1.96^2(0.5)(1 - 0.5)}$$

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(1 - 0.5)(20854)}{0.05^2(20854 - 1) + 1.96^2(0.5)(1 - 0.5)}$$

$$n = \frac{20,028.1816}{(52.1325) + (0.9604)}$$

$$n = \frac{20,028.1816}{53.0929}$$

$$n = 377$$

Se aplicará al interior de la empresa, no se determinará la muestra, en su lugar se aplicará una herramienta de recolección de datos a todo el personal de la empresa.

PERSONAL

1. Gerente general

1. administrador

1. cocinero

1. caja

1. mesero

Total 5 empleados

Tabla 1:
Muestreo

RAN/ MUESTREO
MUESTRA – POBLACIÓN EXTERNA = 377
UNIVERSO –POBLACIÓN INTERNA = <u>5</u>
382

Fuente: Investigación de campo

2.2. Métodos empíricos y técnicas empleadas para la recolección de la información

Encuestas. - Una técnica realizada mediante preguntas cerradas o abiertas la cual se utilizada para recolectar información en base a un cuestionario el mismo que será aplicado a la población en el Cantón los mismos que serán de diferentes géneros y distintos niveles socioeconómicos, el objetivo primordial de la encuesta es conocer las necesidades que poseen las personas en cuanto al servicio.

Entrevistas. - las entrevistas se realizarán a todo el personal del restaurante “LA CASA DE LEÑA” los mismo que deberán responder a través de una conversación formal, la

entrevista se realizará en base a una plantilla que servirá de guía para el entrevistador con el objetivo de analizar la atención y servicio que están prestando y ofreciendo a los clientes.

2.3. Análisis de las encuestas aplicadas

Instrumento 1: Encuesta aplicada

Pregunta N° 1 ¿Cree usted que el espacio destinado para su atención es el adecuado?

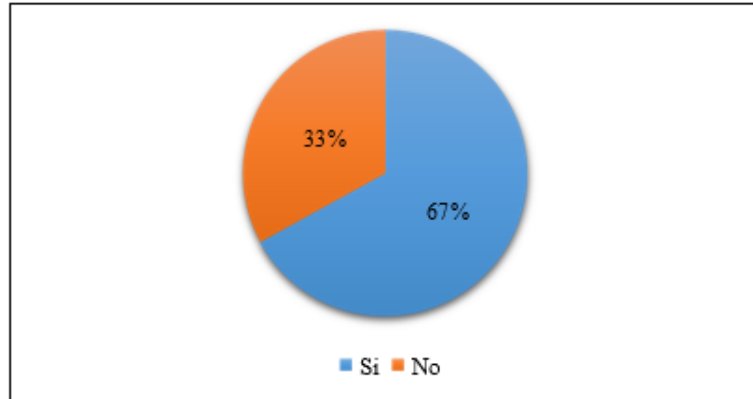


Figura 1: Espacio de atención

Interpretación: De las personas encuestadas, un porcentaje alto indican que el espacio disponible para la atención es el adecuado.

Pregunta N° 2 ¿Dentro de los alimentos tiene preferencia por la comida típica?

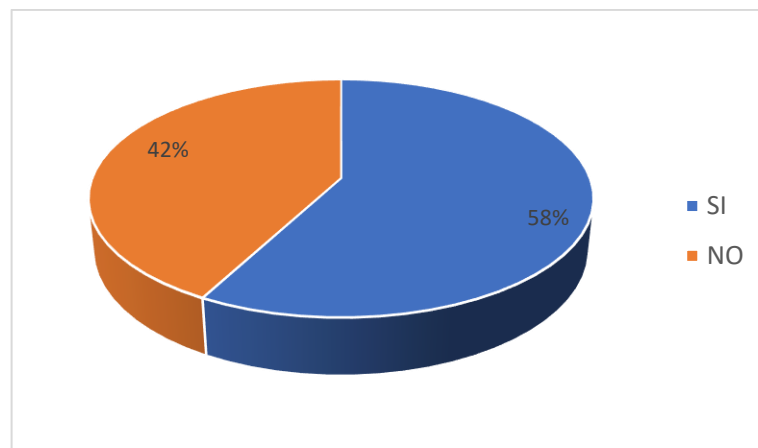


Figura 2: Tipo de preferencia de comida

Interpretación: La mayoría de encuestas aplicadas a los habitantes del cantón Sangolquí, tienen preferencia a la comida típica.

Pregunta N°3 ¿Califique el orden y limpieza que observa en el restaurante?

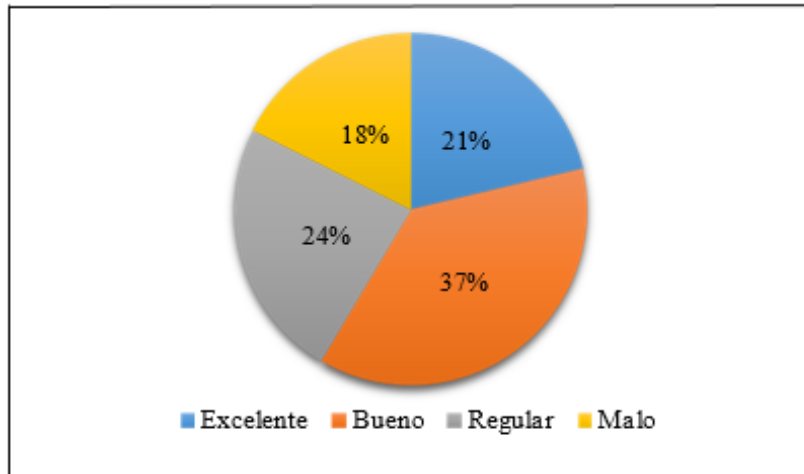


Figura 3: Orden y limpieza

Interpretación: De las personas encuestadas, un porcentaje alto de los encuestados informan que el orden y limpieza son adecuados.

Pregunta N° 4 ¿Cree usted que la atención recibida por parte del personal fue?

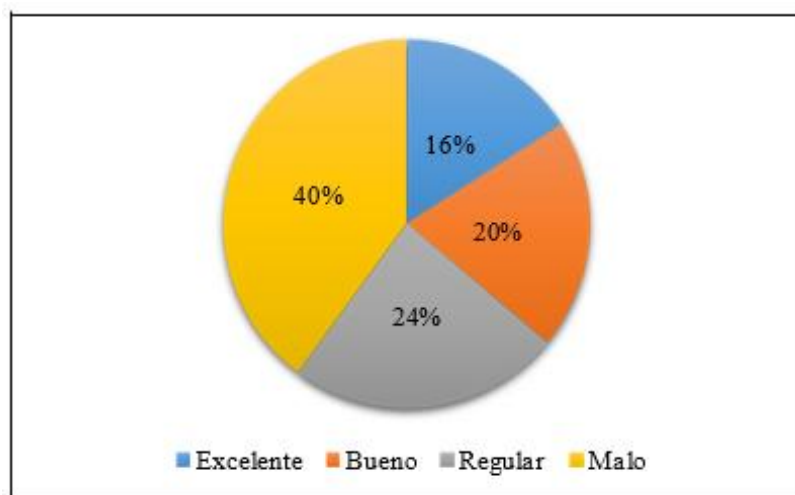


Figura 4: Atención recibida

Interpretación: De las personas encuestadas, un porcentaje alto informan que la atención recibida no es la mejor.

Pregunta N° 5 ¿La presentación y desempeño del personal fue?

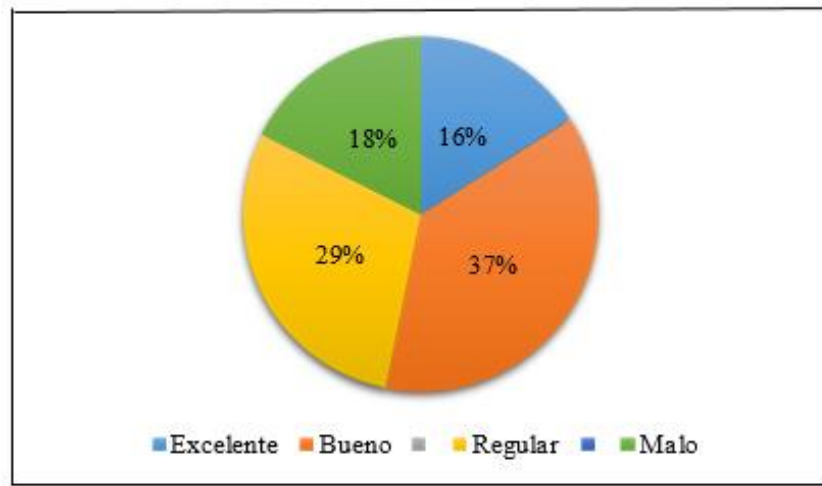


Figura 5: Presentación y desempeño del personal

Interpretación: De las personas encuestadas, un porcentaje alto informa que el desempeño del personal fue regular, lo que significa que está mal el servicio brindado.

Pregunta N° 6 ¿Cuál de los siguientes aspectos cree usted, que desearía que cuente el restaurante?

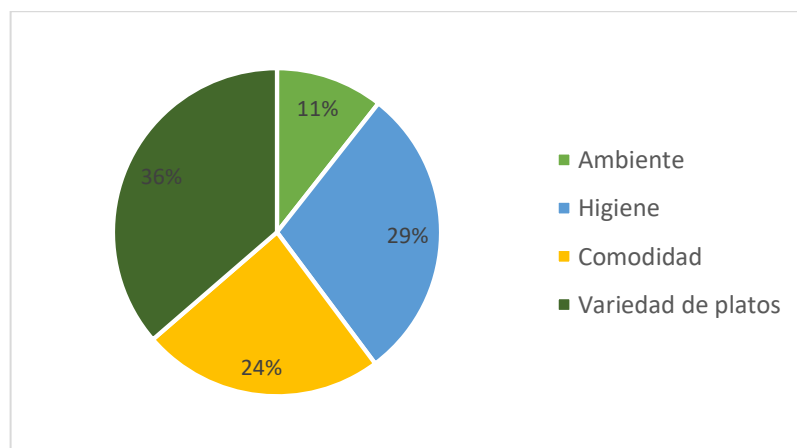


Figura 6: Tipo de aspectos en el restaurante

Interpretación: De los encuestados, un alto porcentaje manifestaron que el restaurante debe contar con una mejora en la variedad de platos, seguido de aquello que correspondieron que la higiene es un aspecto que debe brindarse al cliente.

Pregunta N° 7 ¿Cree usted que el servicio recibido en el restaurante califica como?

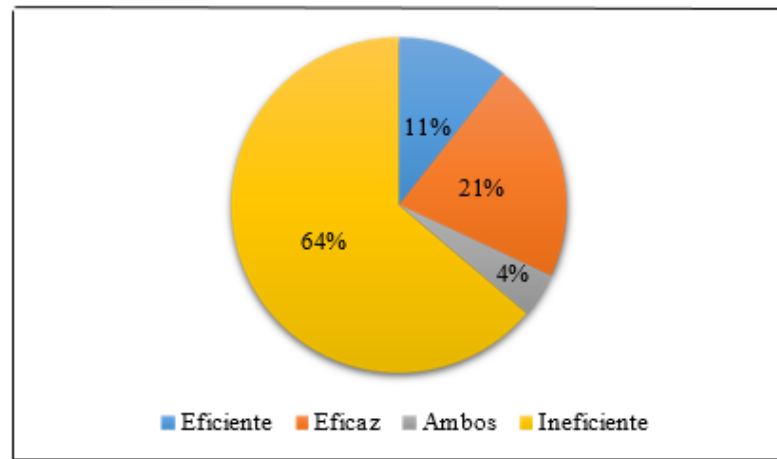


Figura 7: Servicio recibido

Interpretación: De las personas encuestadas, se logró evidenciar que la gran mayoría calificó al servicio recibido como ineficiente.

Pregunta N° 8 ¿El tiempo de entrega del plato estuvo dentro de los 10 minutos de espera?

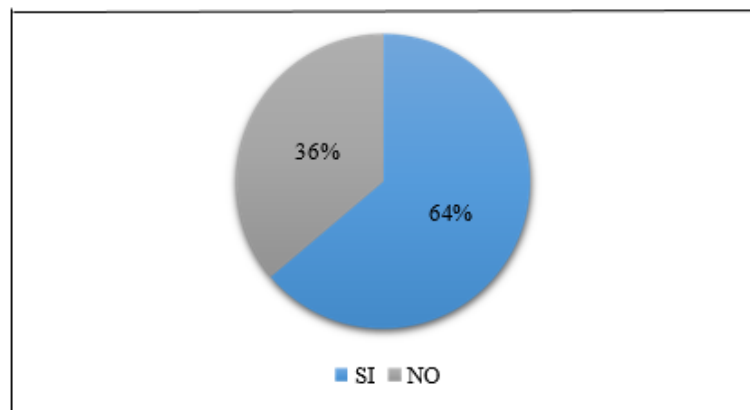


Figura 8: Tiempo de espera

Interpretación: De las personas encuestadas, un porcentaje alto nos indica que el tiempo de entrega del plato a la mesa es el adecuado porque está dentro del tiempo de espera.

Pregunta N° 9 ¿El precio con relación al producto / Servicio fue?

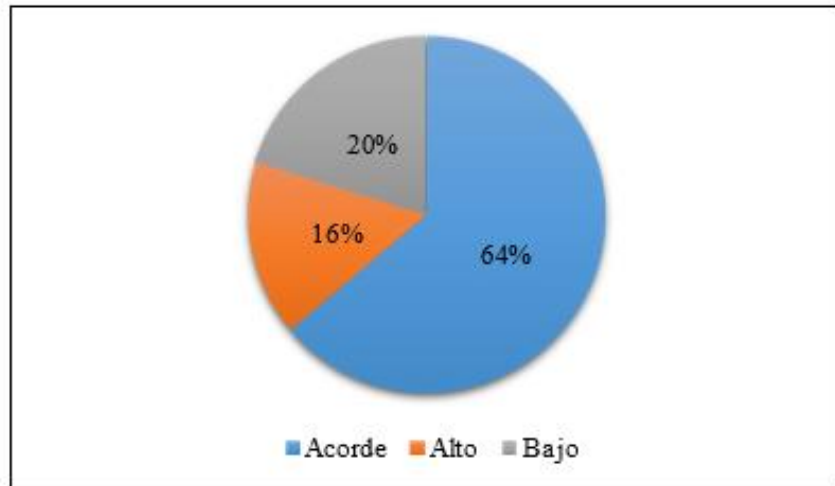


Figura 9: Precio del producto

Interpretación: De las personas encuestadas, un porcentaje alto nos indica que el precio es el adecuado ya que está dentro de los parámetros normales.

Pregunta N° 10 ¿En comparación con otras alternativas de restaurantes, el producto ofrecido es?

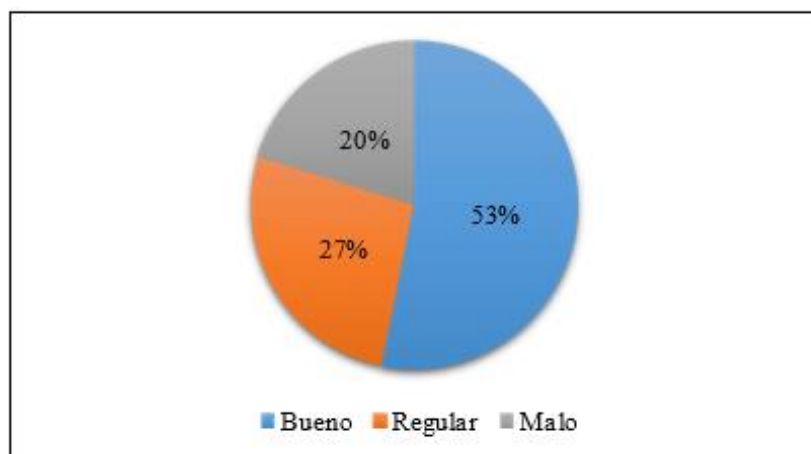


Figura 10: Producto ofrecido

Interpretación: De las personas encuestadas, un porcentaje alto indicaron que el producto que ofrece el restaurante es bueno.

Pregunta N° 11 ¿Le gustaría que se añada un sistema de cobro con tarjeta de crédito y débito?

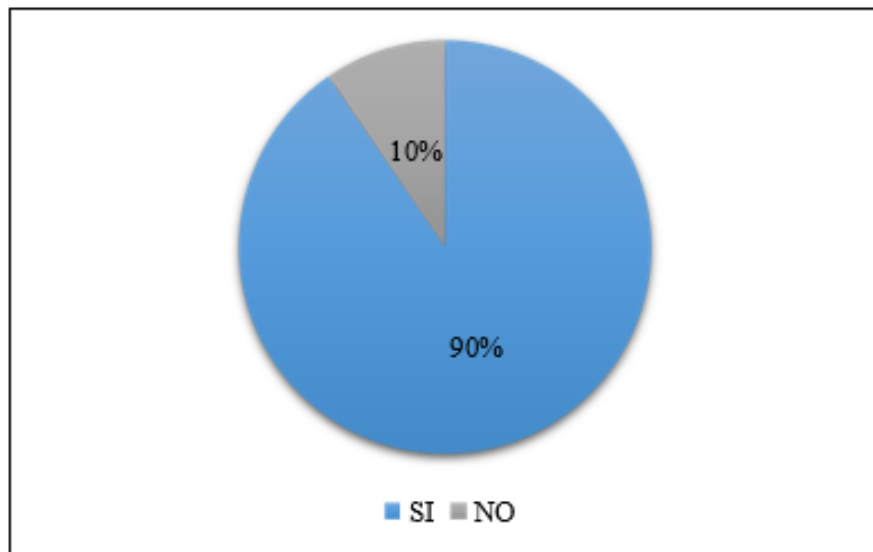


Figura 11: Sistema de cobro con tarjetas de crédito

Interpretación: De las personas encuestadas, un porcentaje alto indicaron que si les gustaría contar con un sistema de cobro con tarjetas de crédito y débito.

Pregunta N° 12 ¿Estaría dispuesto a visitar un restaurante que oferte nuevas formas de cocción y presentaciones del plato típico cuy?

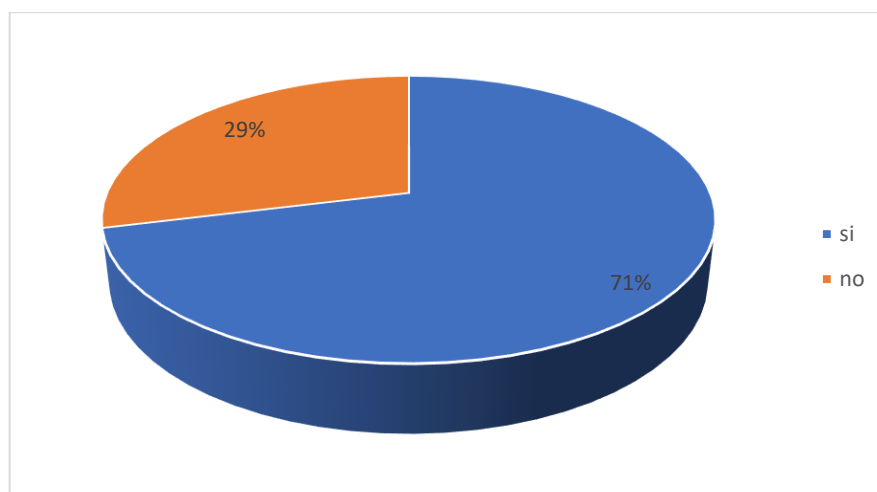


Figura 12: Tipo de formas de cocción.

Interpretación: La mayoría de los encuestados están dispuestos a visitar restaurantes de nuevas cocciones del plato típico cuy.

Pregunta N°13 ¿De los platos fuertes, elija aquellos que más le gusta?



Figura 13. Frecuencia de elegir.

Interpretación: Se observa que la mayoría de encuestados eligieron el plato de cuy la alternativa 1 que consiste en asado con papas cocinadas, salsa de maní y ensalada tradicional.

Pregunta N° 14 ¿Qué precio usted estaría dispuesto a pagar por el palto típico cuy?

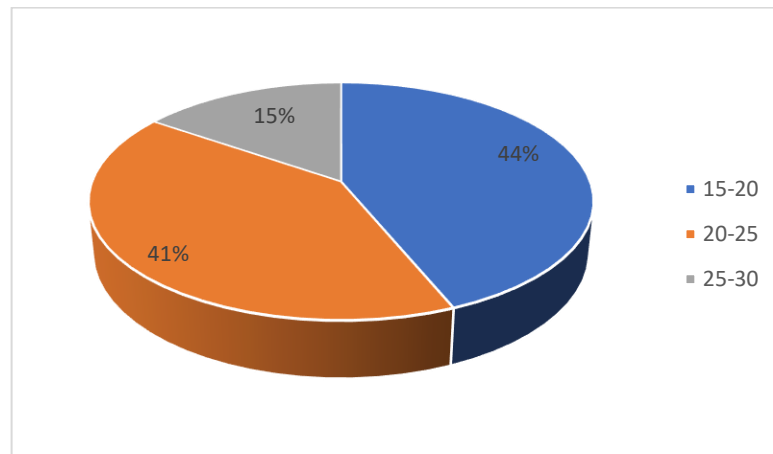


Figura 14: Frecuencia de precio.

Interpretación: Según los resultados se observa que la alternativa más seleccionada por los encuestados para pagar esta entre 20 y 25 USD, seguida por aquella disposición de 15 a 20 USD.

2.4 Análisis de los aportes de los empleados a la entrevista aplicada.

2.4.1 Entrevista al Gerente

Se analizarán los datos obtenidos de la entrevista al Gerente del restaurante “La casa de leña”, tomando en cuenta todos los resultados encontrados.

1. ¿A su criterio el nivel de servicio al cliente que reciben las personas que acuden al restaurante es bueno?

El Gerente respondió de acuerdo a la entrevista realizada, que el servicio al cliente es malo ya que no tienen un buen servicio y atención a los usuarios.

2. ¿Considera que cumple el grupo con las actividades encomendadas?

El Gerente respondió de acuerdo a la entrevista realizada, que si cumplen las actividades encomendadas en cada servicio del restaurante.

3. ¿Sabe las fortalezas oportunidades debilidades y amenazas del restaurante “La casa de leña”?

El Gerente respondió de acuerdo a la entrevista realizada, que tiene una base en lo que respecta al FODA de la empresa.

4. ¿Con qué frecuencia se aplican estrategias de servicio al cliente dentro del restaurante?

El Gerente respondió de acuerdo a la entrevista realizada, es que tiene pocas estrategias, que se plantea cada año, para atraer más clientes al restaurante y tener ganancias.

5. ¿A través de qué medios publicitarios se realiza ofertas se servicios de su restaurante?

El Gerente respondió de acuerdo a la entrevista realizada, que no ha realizado ningún tipo de publicidad, ni redes sociales (Facebook, Instagram), ni en páginas web.

6. ¿Las reuniones que realiza con el personal las hace cada que tiempo?

El Gerente respondió de acuerdo a la entrevista realizada, que la única reunión que tienen es anual para pagar decimos y darles una canasta por fin de año, no realiza reuniones periódicamente

7. ¿Alguna vez ha realizado un plan de capacitación a su persona y empleados?

El Gerente respondió de acuerdo a la entrevista realizada, que nunca ha realizado una capacitación a su persona; ni tampoco a su personal.

8. ¿Se comprometería usted a estimular a los clientes internos y externos que contribuyan con el mejoramiento del servicio al cliente?

El Gerente respondió de acuerdo a la entrevista realizada, que ha realizado estimulaciones verbales.

9. ¿Ha motivado a sus empleados por metas cumplidas?

El Gerente respondió de acuerdo a la entrevista realizada, que ha brindado felicitaciones al equipo de trabajo al terminar el día y las respectivas recomendaciones solo de modo verbal.

10. ¿Tiene buzón de sugerencias?

El Gerente respondió de acuerdo a la entrevista realizada, que no tiene buzón de sugerencias, ni para empleados ni para clientes.

2.4.2 Entrevista a los empleados

Se analizarán los datos obtenidos de la entrevista a los empleados del restaurante “La casa de leña”, tomando en cuenta todos los resultados encontrados:

1. ¿Conoce las filosofías de la empresa?

Los empleados del restaurante respondieron, que saben poco de la filosofía de la empresa, no hay mucho interés por aprender la filosofía.

2. ¿El tipo de indumentaria que utiliza como empleado(a) es la adecuada?

Los empleados del restaurante respondieron, que los uniformes son cómodos y confortables y no tienen ningún problema por llevarlos.

3. ¿Los clientes fieles con qué frecuencia acuden al restaurante?

Los empleados del restaurante respondieron, que los clientes fieles vienen cada 3 semanas, a volver a degustar los platos del restaurante.

4. ¿Actualmente usted como empleado del restaurante recibe capacitaciones en cuanto a servicio al cliente?

Los empleados del restaurante respondieron, que no han recibido capacitaciones de parte de la Gerencia, solo han recibido recomendaciones.

5. ¿Con qué frecuencia le gustaría recibir capacitaciones en cuanto a servicio al cliente?

Los empleados del restaurante respondieron, que las capacitaciones les gustaría recibir cada mes, según la disponibilidad y recursos de la Gerencia.

6. ¿Ha recibido algún tipo de motivación de parte del Gerente?

Los empleados del restaurante respondieron, que, si han recibido motivación de parte de la Gerencia solo de forma verbal, no han tenido otra forma de motivación.

7. ¿Cómo es la comunicación y las relaciones interpersonales con el Gerente?

Los empleados del restaurante respondieron, que la comunicación es muy baja, ya que no hay reuniones de trabajo para ver resultados, no hay momentos de integración, no hay ningún sistema para poder poner sus quejas o sugerencias.

8. ¿Cómo son las relaciones interpersonales con sus compañeros?

Los empleados del restaurante respondieron, que las relaciones interpersonales son buenas no hay malas amistades entre ellos.

9. ¿Cree que existe un buen liderazgo?

Los empleados del restaurante respondieron, que no hay buenos líderes ya no hay ningún tipo de participación a los empleados.

10. ¿Cree que existe una buena toma de decisiones en el restaurante?

Los empleados del restaurante respondieron, que no existe una buena toma de decisiones ya que el Gerente no les hace participes, ya que pudieran aportar con la experiencia que tienen.

2.4.3 Análisis de los instrumentos aplicados

De acuerdo a la encuesta realizada a los clientes, se determinó que el restaurante “La casa de leña” cuenta con una infraestructura adecuada, los tiempos de entrega y la decoración son aceptables, disponen de un buen orden y limpieza; en cuanto a precios son convenientes y tienen una gran variedad en platos, cuentan con una baja frecuencia de clientes fijos; la atención y servicio al clientes no es satisfactoria, calificándola como ineficiente; poseen un sistema de cobro en efectivo, no con tarjetas de crédito ni débito.

De acuerdo a la entrevista realizada al Gerente del restaurante, se puede concluir que, no hay un programa de capacitaciones internas, no tienen un sistema de comunicación entre los clientes y empleados de la empresa, no poseen buzones de sugerencias interno y externo, la toma de decisiones no es compartida con los empleados, cuentan con pocas estrategias, no se ha implementado ningún tipo de red social ni página web, carecen de un sistema de reuniones programadas para dar solución y seguimiento a las novedades encontradas.

De acuerdo a la entrevista realizada a los empleados del restaurante, se puede concluir que positivamente cuentan con uniformes cómodos, entre compañeros tienen buenas relaciones, no hay una buena comunicación entre los empleados y la Gerencia, nunca el empleado ha recibido una capacitación en atención y servicio al cliente, carecen de un medio de comunicación interno, los tipos de motivación al personal son escasos.

CAPÍTULO III

PLAN DE MEJORAMIENTO PARA EL RESTAURANTE “LA CASA DE LEÑA” EN SANGOLQUÍ CANTÓN RUMIÑAHUI.

3.1 Introducción

El actual proyecto planea una investigación para el mejoramiento en la atención y en el servicio en alimentos y bebidas en el Restaurante “La casa de leña” en Sangolquí Cantón Rumiñahui, respaldada en una valoración que se realizó con el fin de establecer los niveles de satisfacción, la calidad de la atención y el conocimiento general de los clientes del restaurante. La valoración ha permitido determinar los indicadores de satisfacción, y a su vez los puntos que presentan debilidades, con base en estos, se propondrá un programa de mejoramiento adecuado en beneficio del Restaurant.

3.2 Situación actual del Restaurante “La casa de leña”

Mediante la investigación en encuestas y entrevistas se pudo obtener la situación actual del restaurante “La casa de leña”, la cual mostró un bajo nivel en la calidad del servicio y la atención al cliente, ya que un 55% de los clientes no están satisfechos con los trabajadores del restaurante. Los clientes mencionan varios motivos como son la falta de amabilidad, cordialidad, tiempo y paciencia, además de no contar con platos nuevos en el menú y las opciones en la carta de sugerencias y quejas son personales y muy reducidas, otro motivo de insatisfacción es q no cuenta con una página web ni redes sociales; esto ha ocasionado una disminución en los ingresos del restaurante.

3.3 Filosofía Empresarial

3.3.1 Propuesta de misión

Es una empresa del sector de alimentos y bebidas especializada en comida típica cuya misión es producir comida de alta calidad y entregara un excelente servicio; esfuerzos que se traducen día a día en valor para nuestros clientes y rentabilidad.

3.3.2 Evaluación de la misión

Se consideró algunos factores que permitieron consolidar el enfoque de la misión, siendo así explicados:

Tabla 2
Evaluación de misión

Manuales a conocer	Si	No	Porque
¿Asegura estabilidad y claridad?	x		sí porque debe ser clara y breve
¿Define la localidad de informe concentrado?	x		Si está agrupada con el desarrollo del restaurante
¿Logra el compromiso de los miembros de la organización?	x		Si porque son parte de la empresa Si existe acatamiento ya que es apreciado
¿Implica y consigue lo realizado?	x		
¿Es realista y posible?	x		Si porque se enfoca en situaciones del negocio
¿Es estable?	x		Si porque se mantiene en cambios diarios
¿Esta conocida interna y externamente?		x	No porque tiene un lapso de enunciación

Fuente: Investigación de campo.

3.3.3 Propuesta de visión

El restaurante "La casa de leña" será conocido a nivel nacional como una empresa productiva y competitiva dando todo nuestro "amor" y máximo empeño en beneficio de nuestros clientes; desarrollamos nuestro servicio a partir de los talentos y los valores de nuestros colaboradores, somos una empresa que día a día lucha por desarrollar mejores condiciones laborales y un mejor nivel de vida para nuestros colaboradores y sus familias, en beneficio de la organización.

3.3.4 Evaluación de la visión

Considerando algunos factores que permitan consolidar el enfoque de la visión, se evaluará de la siguiente manera:

Tabla 3
Evaluación de la visión

Manuales a conocer	Si	No	Porque
¿Está formulado por personas capaces?		x	Si porque formularon el pensador y la gerencia administradora.
¿Está definido por el lapso?		x	Si porque tiene límite de lapso para su cumplimiento.
¿Es consistente?		x	Si porque está planteando con todo el contexto de la empresa.
¿Es desarrollada y especificada?		x	Si porque indica el movimiento del negocio
¿Es realista y posible?		x	Si porque se enfoca en situaciones del negocio
¿Esta difundida internamente y externamente?			x Si porque se mantiene en cambios diarios

Fuente: Investigación de campo.

3.3.5 Políticas

- Mantener día a día un personal calificado y motivado.
- Llevar a cabo un cuidadoso proceso de higiene, tanto en lo personal como en cada una de las áreas del local.
- Brindar trato justo y esmerado a todos sin distinción de raza, color y género de los clientes.
- Todos los integrantes que conforman el restaurante "La casa de leña", deben mantener un comportamiento ético e íntegro y una buena presentación personal.

3.3.6 Principios y valores del restaurante "La casa de leña"

Se ha determinado en la tabla 4 los principios y valores más escogidos y evaluados son:

Agilidad: Aprovechar el tiempo, lo que debe ser hecho hazlo inmediatamente.

Orden: Es importante concentrarse en todo lo que sea hecho, sin distraerse

Responsabilidad: Cumplir con nuestras obligaciones hacia el restaurante, proveedores y clientes.

Igualdad: Tratar a todas las personas por igual.

Solidaridad: Colaborar desinteresadamente con las personas.

Valores

Trabajo en equipo: Consiste en apoyarse mutuamente en las actividades que necesiten la intervención urgente para afrontar cualquier dificultad en cualquier momento.

Aptitud de servicio: Ayudar al cliente de una forma espontánea, es decir adoptar una actitud permanente de colaboración hacia él.

Obediencia: Colaborar para la aplicación de los principios éticos y morales.

Calidad: Satisface necesidades implícitas o explícitas según el parámetro.

Honradez: Compromiso moral con la organización y con las personas que la componen.

Tabla 4
Matriz para determinación de los valores

Principios	Direccionamiento estratégico					
	Socios	Trabajadores	Cliente	Proveedores	Gobierno	Sociedad
Trabajo en equipo	x	x	x	x	x	x
Aptitud de servicio	x	x	x	x		x
Obediencia	x	x	x	x	x	
Calidad	x	x	x	x		
Compromiso	x	x				
Perfección personal	x	x			x	x
Honradez	x	x	x	x	x	x

Fuente: Investigación de campo.

3.3.7 Objetivos organizacionales

Los objetivos organizacionales del restaurante "La casa de leña" son:

1. Desarrollar un nuevo plato que beneficiara al cliente y a la organización con precios, productos, bebidas, dando valores agregados del restaurante, que permita la mejora de las ventas, hasta febrero de 2019.

2. Alcanzar las evaluaciones de desempeño del personal, que permita la mejora de desempeño del personal hasta febrero de 2019.
3. Diseñar un sistema que permita estar más cerca del cliente y ofrezca un sistema de cobro más ágil hasta febrero de 2019.
4. Verificar los resultados alcanzados en la implementación del plan de mejora, en la atención de servicio al cliente hasta febrero de 2019.

3.4. Análisis situacional

En base a los resultados de la investigación cualitativa y cuantitativa respecto a la atención y al servicio al cliente, en el restaurante "La casa de leña" fue necesario realizar el análisis interno de la organización, con el fin de identificar los factores que intervienen dentro y fuera de la misma y que afectan el ambiente laboral.

3.4.1 Beneficiarios

Directos. - Los beneficiados con la aplicación del plan de mejoramiento en la atención y servicio son el personal y el Gerente del restaurante "La casa de leña", del cantón Rumiñahui Sangolquí, incentivando sus compromisos y así mejorar el rendimiento de manera general.

Indirectos. - Los beneficiarios indirectos serán los clientes del sector y la comunidad del y demandan cantón Rumiñahui Sangolquí, que visitan requieren diariamente los servicios y productos de la organización.

3.4.2 Ubicación del restaurante "La casa de leña"

La ubicación del restaurante "La casa de leña" se encuentra en el centro del cantón, en las calles General Enríquez y Cotopaxi,

Del barrio la Tola, a tres cuadras del súper mercado Santamaría, como se puede apreciar en el siguiente mapa:

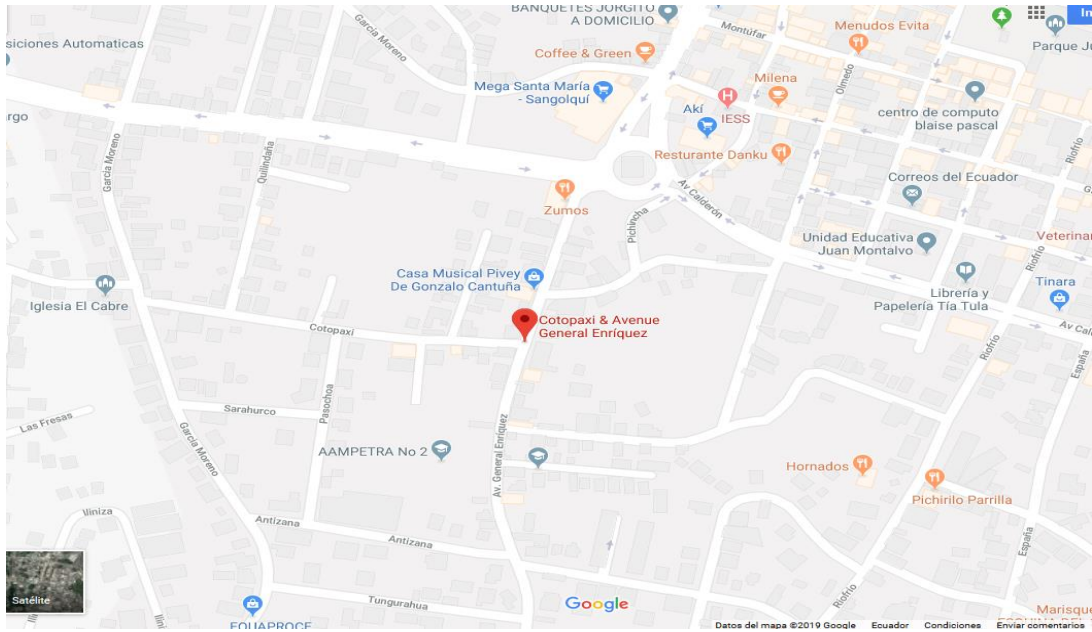


Figura 8: Mapa del Restaurante "La casa de leña"
Fuente: Google Maps

3.4.3 Propuesta del organigrama estructural

Dentro de toda empresa que lleva contabilidad mediante RISE, el tener una adecuada organización se torna de vital importancia, pues esta actuará como un instrumento de análisis, que permitirá detectar fallas estructurales: el organigrama representa gráficamente las relaciones y éstas se pueden observar en cualquier unidad que corresponda con el tipo de actividad, función o autoridad que desempeña la unidad en sí. Relación de dependencia confusa: muchas veces se crean unidades sin estudiar primero su ubicación y en el momento de actualizar los organigramas se descubren dobles líneas de mando.

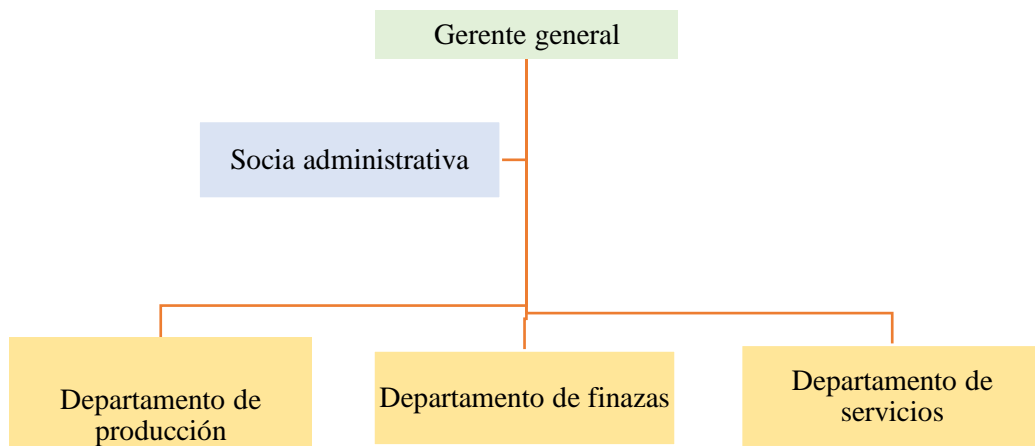


Figura 9: Estructura Orgánica "La casa de leña"
Elaborado por: Isabel Tupiza

En la tabla 5 se muestran los requisitos mínimos y funciones de los cargos de cada área del restaurante “La casa de leña”

Tabla 5
Responsables

Área	Cargo	Requisitos mínimos	Funciones	Tarea
Gerente General	Gerente restaurante “La casa de leña”	Ingeniería en Administración de Empresas o Ingeniero Comercial.	Dirige, supervisa y evalúa el buen funcionamiento del restaurante, así como a todos los empleados a su cargo.	Se encarga de la planificación de la mejora del restaurante.
		Experiencia en las ventas mínimo 2 años.	Pleno conocimiento de los menús, métodos de preparación de los alimentos.	Se encarga de la elaboración de menús con sus respectivos ingredientes.
		Destrezas para manejar grupos.	Control de inventarios y supervisión del programa de limpieza del restaurante.	Se encarga de supervisar los cuadros de cajas diarios y mensuales.
		Tomas de decisiones.	Supervisar.	Se encarga de preparar a los empleados cada cierto tiempo mediante conferencias o cursos en cualquier deficiencia que posean.
		Control en la tienda.	Responsable de la capacitación de los empleados a su cargo.	
Socia administrativa	Investigador técnico externo	Ingeniería en Administración de empresas.	-Crear un alto nivel de confianza y sacar el máximo potencial a los empleados será el punto de partida para ofrecer un servicio de calidad.	Se encarga de toda la administración del restaurante y de los empleados.
		Experiencia 2 años en cargos similares	Centrarse en el cliente.	Como gerente de restaurantes es importante conocer y formarse en las nuevas estrategias y herramientas de gestión de marketing de restaurantes.
		Proactivo	Adaptarse a los cambios	
		Conocer contabilidad	Habilidades de gestión y administración.	
Departamento de producción	Cocinero	Mínimo 2 años de experiencia en el sector.	Prepara y cocina los alimentos para la venta.	El cocinero necesita tomar de decisiones, conocer los principios básicos de higiene, tratamiento para la manipulación de alimentos, tener conocimientos de la normatividad y disposiciones sanitarias para cocinas comerciales.
		Dominio de informática.	Verifica la existencia de los diferentes alimentos.	
		Imprescindible Formación en Hostelería (Estudios en Escuelas de Hostelería).	Elige con el Supervisor, de entre las minutas a su disposición. Prepara los alimentos con la ayuda del auxiliar de cocina.	

		Asistencia a cursos, jornadas gastronómicas	Cocina los alimentos según tiempo y cantidad.
Departamento de finanzas	Cajero	Bachiller Curso de contabilidad general, cursos para cajeros.	<p>Crear un ambiente amigable y recibir e informar a los clientes de una manera cortés y profesional.</p> <p>Manejar la caja registradora de la tienda, supermercado, estacionamiento, teatro, cafetería, casino, entre otros establecimientos.</p> <p>Calcular el pago total a ser efectuado por el cliente, de los productos en la caja registradora para determinar su precio.</p> <p>Informar al cliente acerca del monto total de su compra o consumo.</p>
Departamento de servicios y limpieza	Mesero	<p>Preferente conocimiento de flameo, charoleo y secuencias de servicio</p> <p>Experiencia en el ramo 2 años</p> <p>Disponibilidad de horario</p>	<p>Entregar y describir los menús y especiales del día, hacer recomendaciones y dar respuesta a cualquier inquietud sobre lo platos o bebidas ofertadas.</p> <p>Tomar nota de los pedidos de alimentos y bebidas y entregar la comanda en la cocina o el bar para su preparación.</p> <p>Darle la bienvenida a los clientes, guiarlos a sus mesas de ser necesario y brindarles servicio una vez estén ubicados</p>

Fuente: Investigación de Campo

3.4.4 Focus Group (entrevista)

En esta sección se muestra el focus group realizado al gerente, empleados y clientes del restaurante “La casa de leña”

Tabla 6
Focus Group Gerente

Preguntas Gerente	Que información se está buscando
1. ¿A su criterio el nivel de servicio al cliente que reciben las personas que acuden al restaurante es bueno?	
2. ¿Considera que cumple el grupo con las actividades encomendadas?	
3. ¿Sabe las fortalezas oportunidades debilidades y amenazas del restaurante “La casa de leña”?	No hay sistemas de evaluaciones. No hay un sistema de cobro con tarjeta de crédito y débito.
4. ¿Con qué frecuencia se aplican estrategias de servicio al cliente dentro del restaurante?	No tiene buzón de sugerencias
5. ¿A través de qué medios publicitarios se realiza ofertas se servicios de su restaurante?	Incremento de un plato variado Promociones únicas página web y redes sociales.
6. ¿Las reuniones que realiza con el personal las hace cada que tiempo?	Direccionamiento certificado en atención al cliente.
7. ¿Alguna vez ha realizado un plan de capacitación a su persona y empleados?	Crecimiento en el turismo.
8. ¿Se comprometería usted a estimular a los clientes internos y externos que contribuyan con el mejoramiento del servicio al cliente?	Conferencias de autoeducación de la gerencia y el personal.
9. ¿Ha motivado a sus empleados por metas cumplidas?	
10. ¿Tiene buzón de sugerencias?	

Fuente: Investigación de Campo

Tabla 7
Focus Group a empleados

Preguntas a los empleados	Que información se está buscando
1. ¿Estaría de acuerdo con el incremento de un plato en el menú?	
2. ¿El tipo de indumentaria que utiliza como empleado(a) es la adecuada?	
3. ¿Los clientes fieles con qué frecuencia acuden al restaurante?	Fallo de liderazgo.
4. ¿Actualmente usted como empleado del restaurante recibe capacitaciones en cuanto a servicio al cliente?	
5. ¿Con qué frecuencia le gustaría recibir capacitaciones en cuanto a servicio al cliente?	Ineficiente atención y servicio.
6. ¿Ha recibido algún tipo de motivación de parte del Gerente?	
7. ¿Cómo es la comunicación y las relaciones interpersonales con el Gerente?	Falta de capacitación.
8. ¿Cómo son las relaciones interpersonales con sus compañeros?	No hay reuniones de trabajo.
9. ¿Cree que existe un buen liderazgo?	
10. ¿Cree que existe una buena toma de decisiones en el restaurante?	

Fuente: Investigación de Campo

Tabla 8
Focus Group a empleados

Preguntas clientes	Que información se está buscando
1. ¿Cree usted que el espacio destinado para su atención es el adecuado?	Ofertas laborales de la competencia.
2. ¿Dentro de los alimentos tiene preferencia por la comida típica?	Inflación de los productos.
3. ¿Califique el orden y limpieza que observa en el restaurante?	Apertura de nuevos locales en el sector.
4. ¿Cree usted que la atención recibida por parte del personal fue?	Cambios de gusto en los clientes.
5. ¿La presentación y desempeño del personal fue?	Competencia con menor tiempo de espera.
6. ¿Cuál de los siguientes aspectos cree usted, que desearía que cuente en el restaurante?	Competencias en redes sociales
7. ¿Cree usted que el servicio recibido en el restaurante califica como?	Maquinaria y equipo.
8. ¿El tiempo de entrega del plato estuvo dentro de los 10 minutos de espera?	Infraestructura propia.
9. ¿El precio con relación al producto / Servicio fue?	Tecnología.
10. ¿En comparación con otras alternativas de restaurantes, el producto ofrecido es?	Área de servicio.
11. ¿Le gustaría que se añada un sistema de cobro con tarjeta de crédito y débito?	Clima laboral.
12. ¿Estaría dispuesto a visitar un restaurante que oferte nuevas formas de cocción y presentaciones del plato típico cuy?	Menú variado
	Competencia con infraestructura y ambiente atractivo.

Fuente: Investigación de Campo

3.5 Evaluación de factores internos

Tabla 9
Matriz EFI

MATRIZ EFI			
Fortaleza	Peso de impacto	Calificación	Ponderado
Maquinaria y equipo.	.14	4	.24
Infraestructura propia	.14	4	.64
Tecnología	.14	4	.72
Áreas de servicio	.06	3	.24
Clima laboral	.06	3	.36
Menú variado	.06	3	.36
Subtotal de fortaleza			2.56
Debilidades			
Falta de capacitación			
ineficiente atención y servicio	.05	2	.10
Falta de capacitación	.05	2	.10
No tiene conductos de sugerencias	.08	1	.08
No tiene reuniones de trabajo	.08	2	.08
No hay un sistema de cobro con tarjeta de Crédito o débito	.01	1	.02
Subtotal de debilidades			.34
TOTAL	1		2.896

Fuente: Investigación de campo

Del análisis de la Matriz de Evaluación de los Factores Internos, las fortalezas son favorables a la organización con un peso ponderado total de 2.56 contra .34 de las debilidades, dónde la empresa tiene más fortalezas que debilidades; no obstante, el valor total se encuentra por superior de 2.5, indicando que la empresa es conservar y mantener.

3.6 Evaluación de factores externos

Tabla 10
Matriz EFE

MATRIZ EFI			
Oportunidades	Peso	Calificación	Peso ponderado
Incremento de un plato nuevo en el menú	.06	3	.24
Promociones únicas página web y redes sociales	.06	4	.64
Direccionamiento certificado en atención al cliente	.18	4	.72
Crecimiento en el turismo.	.08	3	.24
Conferencias de autoeducación de la gerencia y el personal.	.12	3	.36
Subtotal de oportunidades			2.2
Amenazas			
Ofertas laborables de la competencia.	.05	2	.10
Inflación de productos.	.10	2	.20
Apertura de nuevos locales en el sector.	.06	1	.08
Competencia con infraestructura y ambiente atractivo.	.08	1	.08
Cambios de gusto en los clientes.	.06	1	.06
Competencia con menor tiempo de espera	.10	2	.20
Subtotal de debilidades			0.72
TOTAL	1		2.92

Fuente: Investigación de campo

Lo clave de la Matriz de Evaluación de los Factores Externos, consiste en que el valor del peso ponderado total de las oportunidades sea mayor al peso ponderado total de amenazas; en este caso, el peso ponderado total de las oportunidades es de 2.2 y el de las amenazas es 0.72; lo cual, establece que el ambiente externo es favorable a la organización.

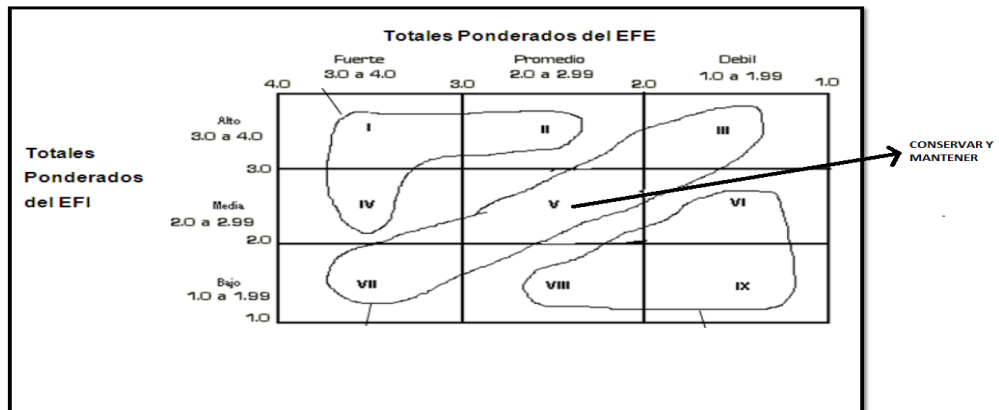


Figura 10: Evolución interna y externa
Fuente: Investigación de Campo

Dados los resultados encontrados en la matriz EFI de 2.896, y en la matriz EFE de 2.92, se ubicó en el cuadrante V, donde se tendrá que conservar y mantener que se tiene

establecidos y han ganado presencia y solidez en el restaurante, como son los platos típicos los más vendidos en la actualidad carnes de (vacas , cuy, gallinas y cerdos) aquellos en mercados existentes, se requiere el desarrollo de nuevas capacidades y es necesario que la empresa desarrolle nuevos productos o modifique los actuales para satisfacer necesidades no cubiertas del mercado actual, dónde se encontró las estrategias del FODA cruzado, que se desarrollarán a continuación.

3.6. FODA

3.6.1 Análisis FODA

Tabla 11
FODA

Análisis interno	Análisis externo
<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fallo de liderazgo. Ineficiente atención y servicio. • Falta de capacitación. • No hay reuniones de trabajo. • No hay sistemas de evaluaciones. • No hay un sistema de cobro con tarjeta de crédito y débito. • No tiene buzón de sugerencias 	<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ofertas laborales de la competencia. • Inflación de los productos. • Apertura de nuevos locales en el sector. • Competencia con infraestructura y ambiente atractivo. • Cambios de gusto en los clientes. • Competencia con menor tiempo de espera. • Competencias en redes sociales
<p>FORTALEZA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Maquinaria y equipo. • Infraestructura propia. • Tecnología. • Área de servicio. • Clima laboral. • Menú variado 	<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incremento de un plato variado • Promociones únicas página web y redes sociales. • Direccionamiento certificado en atención al cliente. • Crecimiento en el turismo. • Conferencias de autoeducación de la gerencia y el personal.
Negativos	Positivo

Fuente: Investigación de Campo

Al combinar aspectos del FODA, fortalezas y debilidades con oportunidades y amenazas, se desprendieron estrategias, las que se describen a continuación:

3.6.2 Análisis FODA Cruzado

Tabla 12
FODA cruzado

MATRIZ FODA		
FORTALEZAS		DEBILIDADES
F1. Maquinaria y equipo F2. Infraestructura propia F3. Tecnología F4. Área de servicio F5. Clima laboral F6. Menú variado		D1. Falta de liderazgo D2. Falta de capacitación D3. No hay reuniones de trabajo D4. No hay sistema de evaluación D5. No hay un sistema de cobro con tarjeta de crédito D6. No tiene buzón de sugerencias
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA FO	ESTRATEGIA DO
O1. Incremento de un plato variado O2. Promociones únicas página web y redes sociales O3. Direccionamiento certificado en atención al cliente O4. Crecimiento en el turismo O5. Conferencias de autoeducación de la gerencia y el personal	F6-O2 Desarrollar un nuevo plato en el menú F6-O3 Determinar precios del nuevo plato	D6-O2 Implementar un buzón de sugerencias D5-O1 Realizar reuniones cada semestre para la evaluación de desempeño. D3-O3 Programar y capacitar a la Gerencia y empleados. D5-O2 Implementación de un sistema de cobro
AMENAZAS	ESTRATEGIA FA	ESTRATEGIA DA
A1. Ofertas laborales de la competencia A2. Inflación de productos A3. Apertura de nuevos locales en el sector A4. Cambios de gustos en los clientes A5. Competencia con menor tiempo de espera A6. Competencia en redes sociales.	F5-A1 Diseñar e Implementar una página web y redes sociales.	D5-A5 Evaluar los resultados de la implementación del plan de mejora en la atención y servicio al cliente.

Fuente: Investigación de Campo

Tabla 13
Estrategias

Estrategias	Indicador		Variables del Indicador			Interpretación		Periodicidad de Aplicación		Responsables de las Variables		
	Nombre	Fórmula	1	2	Meta	Descripción	Tipo	Inicio	Fin	1	2	
1	Desarrollar un nuevo plato en el	Selección del nuevo plato típico cuy.	(Cantidad de plato nuevo seleccionado / Total de plato	Plato nuevo implementado.	-	1	El Plato nuevo fue implementado.	Cumplimiento	5 nov	15 feb	Gerencia	-
2	Determinar precios del nuevo plato.	Selección de proveedores. Selección de coste de materia prima. Selección de precio de venta al público.	Proveedores seleccionados / Total proveedores seleccionados (Coste de materia prima seleccionado / Total coste) *100	Precios implementados	-	1	Precios del nuevo plato fue implementado.	Cumplimiento	5 nov	15 feb	Gerencia	-
3	Implementar un buzón de sugerencias	Obtener y colocar un buzón de sugerencia. Plantear y escoger opciones de tarjetas de sugerencias.	Buzón de clientes-empleados	Sugerencias recibidas.	Total empleados	-	100% de empleados sugirieron recomendación	100%	5 nov	15 feb	Gerencia	Gerencia
4	Realizar reuniones cada semestre para la evaluación de desempeño.	Reuniones de evaluación parcial. Incentivos y correcciones implementadas.	(Reunión organizada / total reunión realizadas)*100 (Sugerencias de incentivo y correcciones implementadas/ (Total Sugeridas recibidas de clientes y empleados)*100	Reuniones realizadas. Sugerencias de incentivo y correcciones implementadas.	Reuniones planificada.	2 -	El % de reuniones realizadas. El 100% de sugerencias de clientes y empleados realizadas.	100%	5 nov	15 feb	Gerencia, empleados	-

5	Programar y capacitar a la Gerencia y empleados.	Programa de capacitación aprobado y socializado.	(#Programa de capacitación seleccionada/(#total aprobado y socializado)*100	Programa de capacitación..	-	1	El programa de capacitación fue aprobado y socializado.	Cumplimiento	5 nov	15 feb	Gerencia	-
		Capacitación para la Gerencia y empleados		Participantes capacitados	.	2	El 100% implementadas.	100%				Gerencia
6	Implementar un sistema de cobro	Sistematizar de cobro mediante la afiliación a tarjetas de crédito y PayPhone.	(Establecimiento afiliado al servicio PayPhone) / (#Total Pagos de clientes de con PayPhone)*100	Establecimiento afiliado al servicio PayPhone.	-	-	100% de clientes atendidos cancelaron consumo por de PayPhone	100%	5 nov	15 feb	Gerencia	Gerencia
		Página Web en producción.	(#Número de redes sociales implementadas / # Total de Numero de redes sociales ofertadas)*100	Página web contratada.	-	1		100%	5 nov	15 feb	Gerencia, empleados	Gerencia, empleados
7	Diseñar e Implementar una página web y redes sociales.	Página web contratada.	Total de evaluación efectuada / Total reuniones de evaluación efectuadas*100	Página web en producción..	-	1	La página Web fue contratada.	100%			Gerencia	-
		Reuniones de evaluación	(#de evaluación efectuada) / (# Total reuniones de evaluación efectuadas)*100						Cumplimiento	5 nov	15 feb	Gerencia

3.6.3 Enfoque Estratégico

En la propuesta de mejoramiento de la atención y servicio al cliente, en el cual intervienen enfoques que fueron identificados en el estudio metodológico, con la finalidad de establecer estrategias para la mejora al deficiente servicio, así:

3.6.4 Descripción de las estrategias del plan de mejoramiento.

Estrategia 1 PLAN DE MEJORA

DESARROLLAR UN NUEVO PLATO EN EL MENÚ.

Actividades:

Selección del nuevo plato típico cuy.

Responsables: La Gerencia y empleados de la empresa.

Tiempo de implementación: Primer mes, desde 5 de noviembre hasta 16 de febrero del 2019

Indicadores: (# Cantidad de plato nuevo seleccionado) / (# Total de platos propuestos) *100

Recursos: Los principales recursos a utilizarse serán: presupuesto, mano de personal, materia prima y costos indirectos.

FORMULA:

1/8 CUY AL CARBÓN ,COCIDO

Una libra de papas cocidas

Salsa de mani (100gr)

Tostado (100gr)

Una guarnición (tomate.lechugay cebolla) (90gr)

PRESENTACIÓN :

Cuy asado a la brasa:

Hacerlo al carbón de la siguiente manera con un palo atravesar el cuerpo del cuy desde la cabeza hasta las patas luego hacerlo girar a $^{\circ}\text{C}$ mediante sea asa, servirlo con papas enteras, peladas, en salsa de maní (tostados y molidos), con ensalada de lechugas, cebolla, tomate y culantro, más la salsa de ají para quienes gustan el picante.



Figura 11: Estrategia 1 (Cuy)
Fuente: Investigación de Campo

Estrategia 2 PLAN DE MEJORA

DETERMINAR PRECIOS DEL NUEVO PLATO.

Actividades:

- Selección de proveedores.
- Selección de coste de materia prima.
- Selección de Precio de venta al público.

Responsables: La Gerencia y empleados de la empresa.

Tiempo de implementación: Primer mes, desde 5 de noviembre hasta 16 de febrero del 2019

Indicadores:

- $(\# \text{ proveedores seleccionados} / \# \text{ Total proveedores seleccionados}) * 100$
- $(\text{coste de materia prima seleccionado} / \# \text{ Total coste}) * 100$

Recursos: Los principales recursos a utilizarse serán: presupuesto y productos.

Modelo de tarjeta Escandallo de precios para los clientes.

Escandallo



Nombre del Plato

Escandallo n°

Restaurante la casa de leña		
Ingredientes	Unidad	Total
COSTO. DIRECTO		
Cuy	9.50	9.50
Aguacate	0.40	0.40
Lechuga	0.30	0.30
Tomate	0.20	0.20
Papas	0.50	0.50
Cebolla blanca	0.20	0.20
Salsa de maní	1.25	1.25
Mano de obra	3.00	3.00
Sub total		
COSTO INDIRECTO		
COSTO TOTAL	20.00	20.00

Figura 12: Tarjeta de Escandallo

Fuente: Investigación de Campo

Estrategia 3 PLAN DE MEJORA

D. IMPLEMENTAR BUZÓN DE SUGERENCIAS.

Actividades:

- Obtener y colocar un buzón de sugerencias.
- Plantear y escoger opciones de tarjetas de sugerencias.
- Desarrollar un modelo de evaluación de sugerencias de clientes y empleados.

Responsables: La Gerencia y empleados de la empresa.

Tiempo de implementación: Primer mes, desde 5 de noviembre hasta 16 de febrero del 2019

Indicadores:

- Buzón de sugerencias de clientes implementados
- Informes de evaluación de buzón de sugerencia de clientes y empleados Implementado.

Recursos: Los recursos a utilizarse serán:

Presupuesto, buzón de sugerencias artículos de oficina, computadora e impresora.

Modelo de tarjeta de sugerencias para el menú del cliente.

<i>La atención y servicio al cliente fue:</i> Excelente ___ Bueno ___ Regular ___ Malo ___		
<i>COMENTARIOS Y SUGERENCIAS</i>		
¿QUÉ PLATO ES SU PREFERIDO?		
<i>Yahuarloco</i>		*POR QUÉ:
<i>Cariucho</i>		
<i>Cuy asado</i>		
<i>Caldo de Gallina</i>		



<i>La atención y servicio al cliente fue:</i> Excelente ___ Bueno ___ Regular ___ Malo ___		
<i>COMENTARIOS Y SUGERENCIAS</i>		
¿QUÉ PLATO ES SU PREFERIDO?		
<u><i>Yahuarloco</i></u>		*POR QUÉ:
<u><i>Cariucho</i></u>		
<u><i>Cuy asado</i></u>		
<u><i>Caldo de Gallina</i></u>		



Modelo de evaluación de buzón de sugerencias

Restaurante

Evaluación implementación.

Periodicidad de la evaluación:


Fecha:

Objetivo: *Conocer las sugerencias recibidas de los clientes atendidos y los empleados, en un período*

Cuantificación de sugerencias.

Número de tarjetas	<i>Clientes</i>	72
	<i>Empleados</i>	28
	Σ	100%

No. 1



Sugerencias principales.

Sugerencias a realizar.

Por la Gerencia.

Por los empleados.

Figura 13: Modelo de evaluación de sugerencias

Fuente: Investigación de Campo

Estrategia 4 PLAN DE MEJORA

REALIZAR REUNIONES CADA SEMESTRE PARA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.

Actividades:

Planear las reuniones programadas.

Hablar sobre los resultados logrados y coordinar la implementación de acciones, de incentivo y correctivos.

Responsables: La Gerencia y empleados de la empresa.

Tiempo de implementación: Primer mes, desde 5 de noviembre hasta 16 de febrero del 2019

Indicadores:

- $(\# \text{ Reuniones organizadas} / \# \text{ total reuniones realizadas}) * 100$
- $(\# \text{ Sugerencias de incentivo y correcciones implementadas} / (\# \text{ total Sugeridas recibidas de clientes y empleados})) * 100$

Recursos: Los principales recursos a utilizarse serán: presupuesto, artículos de oficina, computadora e impresora.

Modelo de evaluación y seguimiento trimestral.


Evaluación y Seguimiento	No. 1	Restaurante	
Periodicidad de la evaluación			
Fecha:			
Objetivos: Dialogar sobre los resultados obtenidos coordinar implementación de acciones de incentivos y correctivos			
A. Análisis de resultados.			
i. Cuantificación de sugerencias.			
Número de Sugerencias	Cientes	129.88	34%
	Empleados	72.58	19%
	Página web	42.02	11%
	Facebook	110.78	29%
	Instagram	26.74	7%
	Total	382	100%
Análisis de los resultados obtenidos			

Figura 14: Modelo de evaluación y seguimiento

Fuente: Investigación de Campo

Estrategia 5. PLAN DE MEJORA

PROGRAMAR Y CAPACITAR A LA GERENCIA Y EMPLEADOS.

Actividades:

- Formular y aprobar el programa de capacitación.
- Desarrollar el programa de capacitación.

Se realizarán dos capacitaciones entre semana, con una duración de 16 horas, con el fin de adquirir nuevos conocimientos y actualizar los que ya poseen; el liderazgo será el tema de capacitación para la Gerencia, que contendrá los siguientes temas:

- Valores: la base del crecimiento.
- El líder como potenciador de capacidades y habilidades.
- Las bases para el trabajo de alto rendimiento. Orientación a resultados.
- Creación de una visión compartida. Valores, objetivos, metas y medición de resultados.
- El trabajo en equipo teoría y práctica.

Tiempo Implementado: Primer mes, desde 5 de noviembre hasta 16 de febrero del 2019

La capacitación para el personal será sobre la atención y servicio al cliente, contendrá los siguientes temas:

Servicio.

- Elementos claves o Relación sobre la rentabilidad de un negocio o Momento de la verdad.
- Encuentro cliente-vendedor o Valor Agregado de Servicio.

Atención

- Elemento clave del futuro de un negocio escuchar y atender diferencias.
- Técnicas para interpretar a nuestros clientes. o Lenguaje corporal.

Equitativos del cliente o Investigar al cliente. o Manejo de: ¿Siempre el cliente siempre tiene la razón?

- Manejo de conflictos y resolución de problemas.
- Generación continúa de propuestas satisfactorias.

Responsables: La Gerencia, la Corporación de Estudios Económicos Analíticos y Sociales CEEAS, avalado por el Ministerio del Trabajo y la Secretaria Técnica de Capacitación y Formación Profesional.

Indicadores:

- $(\# \text{Programa de capacitación seleccionada} / \# \text{total aprobado y socializado}) * 100$

Recursos: Los principales recursos a utilizarse serán: presupuesto, programa, artículos de oficina, computadora, impresora y proyector.

Estrategia 6. PLAN DE MEJORA

IMPLEMENTAR UN SISTEMA DE COBRO

Actividades:

- Seleccionar y contratar el servicio de cobro de tarjetas de crédito y PayPhone.
- Implementar y evaluar el uso del nuevo sistema.

Responsables: La Gerencia.

Indicadores:

- (Servicios de costo seleccionado) / (Ofertas de servicios de cobro) *100

Registro de afiliación de pago: Los principales recursos a utilizarse serán: sistema, artículos de oficina, computadora e impresora.

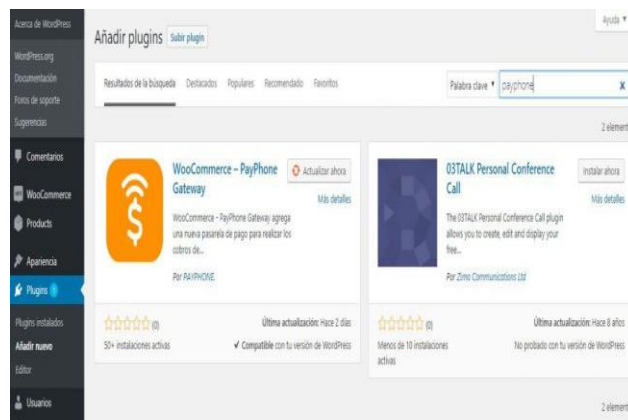


Figura 15: Sistema PayPhone
Fuente: Investigación de Campo

Estrategia 7. PLAN DE MEJORA

DISEÑAR E IMPLEMENTAR UNA PÁGINA WEB Y REDES SOCIALES

Actividades:

- Buscar opciones de páginas web gratuitas.
- Hacer un concentrado de la información a implementar y alimentar en la página web y efectuar su seguimiento.
- Implementar y socializar las redes sociales con mayor frecuencia de visitas, como: Facebook e Instagram.

Responsables: La Gerencia y empleados de la empresa.

Tiempo de implementación: Primer mes, desde 5 de noviembre hasta 16 de febrero del 2019

Indicadores:

(#Número de redes sociales implementadas / # Total de Numero de redes sociales ofertadas) *100

Recursos: Los principales recursos a utilizarse serán: computadora, internet, artículos de oficina e Impresora.

Modelo de evaluación y seguimiento página web y redes sociales.


<i>Restaurante</i>			
EVALUACIÓN IMPLEMENTACIÓN No. 1			
<i>Página web y redes sociales.</i>			
			
<i>Fecha:</i>		
<i>Objetivo:</i>	<i>Conocer las sugerencias recibidas de los clientes por medio de la página web y redes sociales.</i>		
<i>Cuantificación de sugerencias.</i>			
<i>Número de sugerencias</i>	<i>Página web</i>	106.96	28%
	<i>Facebook</i>	164.26	43%
	<i>Instagram</i>	110.78	29%
			100%
<i>Sugerencias principales.</i>			
.....			
.....			
.....			
<i>Sugerencias a realizar.</i>			
.....			
.....			
.....			
Por la Gerencia.		Por los empleados.	

Figura 16: Modelo de evaluación y seguimiento página web y redes sociales
Fuente: Investigación de Campo

Estrategia 8. PLAN DE MEJORA

EVALUAR LOS RESULTADOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MEJORA EN LA ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE.

Actividades:

- Planear la reunión de valoración a la ejecución del plan de mejora en la atención y servicio al cliente.
- Evaluar el estudio de las estrategias de mejora y clasificar la implementación de incentivos y correctivos y coordinar la implementación de incentivos y correctivos.

Responsables: La Gerencia y empleados.

Indicadores:

$$\frac{(\# \text{Reuniones de evaluación efectuada})}{(\# \text{Total reuniones de evaluación efectuadas})} * 100$$

Recursos: Los principales recursos a utilizarse serán: presupuesto, artículos de oficina, computadora, impresora y refrigerios

Modelo de evaluación semestral final restaurante "La casa de leña"

Evaluación y seguimiento de resultados final	No.1												
Fecha:													
Objetivo:	Dialogar sobre los resultados de la implementación del plan de mejora en la atención y servicio al cliente.												
A	Cuantificación de sugerencias.												
<i>Número de sugerencias</i>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 30%;"><i>Clientes</i></td> <td style="width: 20%; text-align: center;">275.04</td> <td style="width: 50%; text-align: center;">72%</td> </tr> <tr> <td><i>Empleados</i></td> <td style="text-align: center;">106.96</td> <td style="text-align: center;">28%</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Σ</td> <td></td> <td style="text-align: center;">100%</td> </tr> </table>	<i>Clientes</i>	275.04	72%	<i>Empleados</i>	106.96	28%	Σ		100%			
<i>Clientes</i>	275.04	72%											
<i>Empleados</i>	106.96	28%											
Σ		100%											
	Análisis de resultados.												
B													
<i>Número de sugerencias</i>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 30%;"><i>Página web</i></td> <td style="width: 20%; text-align: center;">126.06</td> <td style="width: 50%; text-align: center;">33%</td> </tr> <tr> <td><i>Facebook</i></td> <td style="text-align: center;">179.54</td> <td style="text-align: center;">47%</td> </tr> <tr> <td><i>Instagram</i></td> <td style="text-align: center;">76.04</td> <td style="text-align: center;">20%</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Σ</td> <td></td> <td style="text-align: center;">100%</td> </tr> </table>	<i>Página web</i>	126.06	33%	<i>Facebook</i>	179.54	47%	<i>Instagram</i>	76.04	20%	Σ		100%
<i>Página web</i>	126.06	33%											
<i>Facebook</i>	179.54	47%											
<i>Instagram</i>	76.04	20%											
Σ		100%											
	Análisis de resultados.												
C													
<i>Numero de pagos con PayPhone</i>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 30%;"><i>Tarjetas de crédito</i></td> <td style="width: 20%; text-align: center;">275.04</td> <td style="width: 50%; text-align: center;">72%</td> </tr> <tr> <td><i>Tarjetas de débito</i></td> <td style="text-align: center;">106.96</td> <td style="text-align: center;">28%</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Σ</td> <td></td> <td style="text-align: center;">100%</td> </tr> </table>	<i>Tarjetas de crédito</i>	275.04	72%	<i>Tarjetas de débito</i>	106.96	28%	Σ		100%			
<i>Tarjetas de crédito</i>	275.04	72%											
<i>Tarjetas de débito</i>	106.96	28%											
Σ		100%											
	Análisis de resultados.												
	Conclusiones del plan de mejoramiento en la atención y servicio al cliente.												
Por la Gerencia.	Por los empleados.												

Figura 17: Modelo de evaluación semestral final restaurante "La casa de leña"
Fuente: Investigación de Campo

CRONOGRAMA

Tabla 14
Resultados de implementación

	ESTRATEGIA	SE	NE	NE	NE	NE	NE	Observaciones novedades	Estado
1	Desarrollar un nuevo plato en el menú.	100%						Se ha implementado con satisfacción.	OK
2	Determinar precios del nuevo plato	100%						Se ha implementado con satisfacción.	OK
3	Implementar un buzón de sugerencias			0%				Se ha implementado	NO
4	Realizar reuniones cada semestre para la evaluación de desempeño	100%						Se ha implementado con satisfacción,	OK
5	Programar y capacitar a la Gerencia y empleados		0%					Ninguna.	NO
6	Implementar un sistema de cobro			0%				Ninguna.	NO
7	Diseñar e Implementar una página web y redes sociales.	100%						Se ha implementado con satisfacción	OK
8	Evaluar los resultados de la implementación del plan de mejora en la atención y servicio al cliente .					0%		Ninguna.	NO

Estos resultados corresponden al primer mes de ejecución del plan de mejoramiento en la atención y servicio al cliente del restaurante ``La casa de leña``, que cuenta la implementación de un buzón de sugerencias para los clientes y empleados, la creación de una página web y redes sociales y la afiliación a un nuevo sistema de cobro gratuito llamado PayPhone, este proyecto tendrá una duración de 6 meses para la respectiva evaluación de resultados.

3.6.5. Presupuesto

Tabla 15
Presupuesto

N°	ESTRATEGIAS	COSTO
1	Desarrollar un nuevo plato en el menú.	\$25
2	Determinar precios del nuevo plato en el menú.	\$20
3	Implementar un buzón de sugerencias.	\$40
4	Programar y capacitar a la gerencia y empleados.	\$100
5	Evaluar los resultados de la implementación de la página web y redes sociales.	\$25
6	Programar y capacitar a la Gerencia y empleados.	\$600
7	Implementar sistema de cobro.	\$100
8	Evaluar los resultados de la implementación del plan de mejora en la atención y servicio al cliente.	\$25
TOTAL	COSTO DE LAS ESTRATEGIAS	\$897

Fuente: Investigación de Campo

La inversión general para realizar esta propuesta, es de 897,00 USD, como presupuesto necesario, que es considerablemente bajo teniendo en cuenta que se ha buscado la forma de ahorrar en algunas estrategias que son gratuitas, como la página web, y el sistema de cobro Pay Phone, solo entrando en gastos administrativos mínimos, en beneficio de la institución, por lo cual la propuesta presenta una gran factibilidad para la empresa y su mejora progresiva.

3.6.6 Implementación de la propuesta

“La propuesta tendrá un período de 6 meses que iniciará que contará con estrategias de implementación, con el apoyo de la Gerencia y el compromiso del personal, lapso en que se podrá obtener resultados favorables, para la nueva adaptación de medidas correctivas, dónde tendrán las respectivas evaluaciones y seguimientos de la propuesta, sin embargo, se ha implementado en el 1er mes, de lo programado lo siguiente:

3.6.6.1 Creación de la página web y redes sociales

Creación página web

Se procedió a buscar la manera de crear una página web y las redes sociales gratuitas, solo habrá un gasto mínimo administrativo, ya que se logró conseguir un dominio sin costo, aprovechando la oportunidad del pago, y cuenta con todas las funcionalidades de un sitio pagado, como se observa:

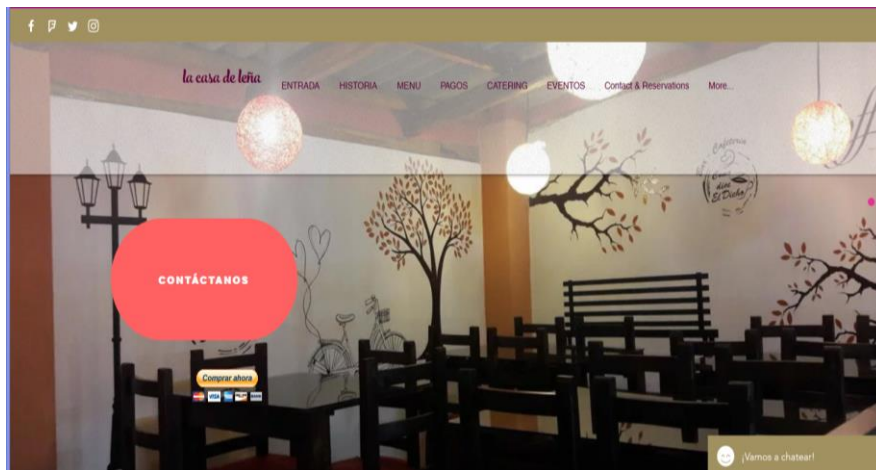


Figura 18: Página Web

Fuente: Investigación de Campo

Creación de redes sociales

Facebook

Se creó la página de Facebook, con la dirección <https://www.facebook.com/irma.cuichan.5>, dando a notar los productos que cuenta el restaurante, facilitando a los clientes la comunicación vía texto o llamada denominada Messenger, de Facebook, Encontrando beneficios como: una mejor comunicación directa con los clientes, mejor interacción a en el muro o mensajería privada, que aparece sobre la aplicación de la página. Lo que permitirá mejor manera la reputación online del restaurante, atendiendo y previniendo posibles quejas o recomendaciones que nos ayuden a seguir creciendo como empresa.



Figura 19: Facebook
Fuente: <https://www.facebook.com/irma.cuichan.5>

Instagram

Se creó la página social de Instagram con dirección: <https://www.instagram.com/casadelenavalle/>, de forma gratuita.

Esta red social es muy importante para la organización, ya que está ayudando a mostrar productos, platos, menús, cartas, personas degustando los platos, sobre todo conseguir presencia visual que ayudará atraer nuevos clientes y fidelizar a los que ya han degustado, mejorando la atención y servicio al cliente del restaurante, creando un ahorro para la empresa, catalogando el servicio vía directa con la entidad, ya que de ellos dependen el crecimiento de la empresa, como se observa:

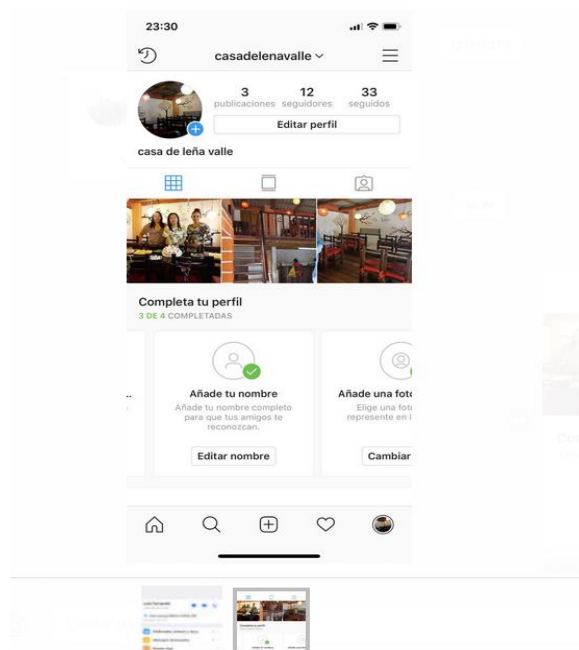


Figura 20: Instagram
Fuente: <https://www.instagram.com/casadelenavalle/>

Sistema de cobro con tarjeta de crédito y débito

Se aplicó opciones de sistemas de cobro gratis, se consiguió que se maneja desde un celular Androide, se trata de PayPhone, proporcionando por Ecuapayphone.

El objetivo de la aplicación es desmaterializar la tarjeta de crédito o débito, así como prescindir del equipo dónde se rastrillan las mismas; de ese modo se evitará que los locales inviertan en hardware y el cliente entregue los datos personales, de sus cuentas o de su tarjeta reduciendo el riesgo de estafa, el cliente procesa la transacción a través de su clave y su teléfono celular, siendo un sistema de total seguridad el cual fue certificado en PCI versión 3.1, estándar de seguridad de datos para el uso de tarjetas de crédito en el mundo, como se observa:

The image shows a registration form for PayPhone. At the top, there is an orange header with the PayPhone logo. Below the header, the form is divided into three main sections: 'Datos Generales', 'Datos del representante legal', and 'Datos Financieros'. The 'Datos Generales' section is highlighted in orange and contains the sub-section 'Registro de compañías'. This section includes fields for 'Razón Social *' (Restaurante Casa de leña), 'Nombre Comercial *' (Restaurante Casa de leña), 'Actividad comercial *' (Venta de comida), and 'Dirección *' (Avenida General Enriquez cotopaxi). The 'Datos del representante legal' section contains a field for 'Quién será el administrador de la empresa'. The 'Datos Financieros' section contains fields for 'Referencia de la dirección o ubicación *' (frente centro medico walmed), 'Código postal' (170523), 'Número de teléfono *' (0987482696), 'Provincia *' (Pichincha), and 'Ciudad *' (Quito). At the bottom right of the form, there is an orange button labeled 'Próxima sección'.

Figura 21: I Proceso de afiliación a PayPhone

PRECIO BENEFICIO

Inicialmente estos elementos son incorporados a precios de mercado, siempre en busca de encontrar gastos mínimos, que no perjudiquen a su desarrollo normal de la empresa, sin que existan diferencias significativas con respecto a la valoración de las inversiones realizadas únicamente desde una perspectiva financiera, sin observar que esta pequeña suma de dinero va a traer grandes beneficios en mejora de la organización, dando como resultado un costo mínimo versus un beneficio grande a futuro.

Estas investigaciones realizadas son de suma importancia, no solo por los suplementos necesarios para el desarrollo de sus procesos, sino también porque incluyen un aspecto poco medido que es precisamente, el costo del capital humano que desarrolla las investigaciones.

CONCLUSIONES

Varios restaurantes en el Canto Rumiñahui Sangolqui no toman en cuenta el análisis FODA para la implementación de menús, promociones o servicios, además de las debilidades al incursionar en la venta de comida.

La encuesta se realizó en el Canto Rumiñahui Sangolqui, para el restaurante “La casa de leña” con el propósito de conocer y determinar los factores importantes del cliente en incrementar un nuevo plato al menú como el plato típico cuyo cuenta con una infraestructura adecuada, tiempos de entrega y decoración son aceptables; en cuanto a precios son convenientes y cuentan con frecuencia de clientes fijos; la atención y servicio al clientes no es satisfactoria, calificándola como ineficiente; poseen un sistema de cobro en efectivo, sin tarjetas de crédito ni débito.

De la entrevista realizada al Gerente del restaurante, se concluye la falta de un programa de capacitaciones internas, de sistema de comunicación entre los clientes y empleados de la empresa la inexistencia de buzones de sugerencias interno y externo, la toma de decisiones no es compartida con los empleados, no se ha implementado ningún tipo de red social ni página web, carecen de un sistema de reuniones programadas para dar solución y seguimiento a las novedades encontradas.

Las estrategias para la capacitación del personal crearon un ambiente laboral más eficiente, además ayudo a que los empleados tuvieran más confianza al momento de brindar un servicio.

El incremento de un nuevo plato en el restaurante causó gran acogida por los clientes y generó un mayor interés por los demás platos

El uso de redes sociales permitió que el restaurante resulte interesante y atractivo para los pobladores del cantón Rumiñahui y Quito; de los cuales varias personas visitaron el restaurante y tuvieron buenas referencias y comentarios sobre el servicio y la comida.

RECOMENDACIONES

Realizar un análisis FODA cada 2 meses para analizar nuevas oportunidades o amenazas que puedan desestabilizar la economía del restaurante.

Se recomienda seguir con la implementación de más platos en el menú, ya con la experiencia ganada, puede seguir incrementando los ingresos con más variaciones de platillos y dándose más a conocer en el sector de los valles de los chillos.

Se recomienda a la Gerencia del restaurante “La casa de leña”, continuar con la implementación de las estrategias establecidas y que se encuentran en ejecución, tomando en consideración los resultados del buzón de sugerencias, plataforma virtual y del sistema de cobro PayPhone.

Continuar cada mes con las capacitaciones al personal; para no crear un ambiente monótono, sino tener nuevos métodos de servicio y atención al cliente.

Incrementar nuevos platos cada cierto tiempo para ser siempre un restaurante atrayente a los clientes.

Promocionar mediante descuentos y nuevos platos en redes sociales para generar más seguidores y en un futuro implementar nuevos restaurantes en diferentes ubicaciones, no solo en el cantón Rumiñahui sino en Quito y otras ciudades del Ecuador.

BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez Munárriz, L., & Álvarez De Luis, A. (06 de 06 de 2009). *Gazeta de Antropología*.
Obtenido de Estilos de vida y alimentación:
http://www.ugr.es/~pwlac/G25_27Luis_Alvarez-Amaia_Alvarez.html
- Cárdenas Crespo, A. C. (2016). *Repositorio UDLA*. Obtenido de
<http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/5794/1/UDLA-EC-TIAEHT-2016-16.pdf>
- Cárdenas Huilca, J. (2011). *Proyecto de creación de un restaurante Temático en el distrito Metropolitano de Quito para personas mayores de 40 años*. Obtenido de
<file:///C:/Users/USER/Downloads/T-ESPE-033338.pdf>
- Castillo Chamba, X. C. (03 de 2016). *Universidad de Especialidades Turísticas*. Obtenido de
<http://190.95.226.74/bitstream/45000/113/1/TESIS%20FINAL%20CAROLINA%20CASTILLO.pdf>
- ECONOMIATIC. (2018). *Estructuras de mercado*. Obtenido de
<https://economyatic.com/estructuras-de-mercado/>
- Espinoza, R. (12 de 2013). *Segmentación de Mercado, concepto y enfoque*. Obtenido de
<https://robertoespinosa.es/2013/09/17/segmentacion-de-mercado-concepto-y-enfoque/>
- Freire, W., Ramírez, M. J., & Silva, K. (2014). *Ecuador en cifras*. Obtenido de
http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/ENSANUT/MSP_ENSANUT-ECU_06-10-2014.pdf
- Genc, O. (29 de 11 de 2018). *BBVA*. Obtenido de <https://www.bbva.com/es/onur-genc-nuestra-fortaleza-esta-en-el-equipo/>
- Luna González, A. (2016). *Plan Estratégico de Negocios*. 01: 01.
- Ministerio de Turismo. (2018). *Sangolquí, la tierra del buen hornado*. Obtenido de
<https://www.turismo.gob.ec/sangolqui-la-tierra-del-buen-hornado/>

- Navarra, E. (2016). *Educación Navarra*. Obtenido de https://www.educacion.navarra.es/documents/57308/57761/Que%20es_un_plan_de_mejora.pdf/c300e8bc-1606-40c0-8a20-22ce1895bc04
- Olivo Espinoza, J. C. (2015). *Plan de mejora para el restaurante delicias del mar de la ciudad de Ambato*. Obtenido de <http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/6848/1/UDLA-EC-TINI-2017-46.pdf>
- Ortiz Baca, S. A. (2017). *Plan de mejora de calidad en el área de servicio del restaurante Nuema, Quito - Ecuador*. Obtenido de <http://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/6523>
- Parkin, M. (2014). *Economía de Mercado*.
- Prado, M. (23 de 03 de 2012). *Diagnóstico Situacional*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/azu444/dx-situacional>
- Prefectura de Pichincha*. (29 de 08 de 2017). Obtenido de <http://www.pichincha.gob.ec/cantones/ruminahui>
- Quito Turismo. (10 de 11 de 2011). *Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico*. Obtenido de [www.quitoturismo.gob.ec: http://www.quitoturismo.gob.ec/index.php?option=com_content&task=view&id=191&Itemid=147](http://www.quitoturismo.gob.ec:www.quitoturismo.gob.ec/index.php?option=com_content&task=view&id=191&Itemid=147)
- Ramos Chagoya, E. (01 de 07 de 2017). *Métodos y técnicas de investigación*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/metodos-y-tecnicas-de-investigacion/>
- Rebeca Adventure Travel. (2018). *Gastronomía del Ecuador*. Obtenido de <https://www.rebeccaadventuretravel.com/gastronomia-del-ecuador/?lang=es>
- Rojas Sifuentes, E. (2018). *Concepto Definición*. Obtenido de <https://conceptodefinicion.de/administracion/>
- Salazar López, B. (24 de 03 de 2017). *Que es administración financiera*. Obtenido de <https://www.abcfinanzas.com/administracion-financiera/que-es-administracion-financiera>

Scucuglia, R. (2015). *Definición de Gestión de proceso*. Obtenido de <https://www.heflo.com/es/blog/bpm/definicion-gestion-proceso/>

Significado de FODA. (2013). Obtenido de <https://www.significados.com/foda/>

Sloan, E. (25 de 04 de 2013). *É Alimentación*. Obtenido de <http://www.alimentacion.enfasis.com/articulos/66687-tendencias-alimentos>

Thompson, I. (01 de 2018). *Definición de eficiencia*. Obtenido de <https://www.promonegocios.net/administracion/definicion-eficiencia.html>

Villalba Barragán, S. (2016). *Análisis de la calidad del servicio y atención al cliente en “Azuca Beach”, “Azuca Latin Bistro” y “Q restaurant”*. Quito: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.

Zona Económica. (14 de 08 de 2018). *Estudio Financiero*. Obtenido de <https://www.zonaeconomica.com/estudio-financiero>

Anexos

Anexo 1: Encuesta realizada a los clientes del restaurante “La casa de leña”

Universidad Tecnológica Israel

Edad:Sexo:Lugar de residencia:

Cantón.....

Ciudad:

1. ¿Cree usted que el espacio destinado para su atención es el adecuado?

SI

NO

Si su respuesta es otros, especifique.....

2. ¿Dentro de los alimentos tiene preferencia por la comida típica?

SÍ

NO

Si su respuesta es otros, especifique.....

3. ¿Califique el orden y limpieza que observa en el restaurante?

Excelente

Bueno

Regular

Malo

¿POR QUÉ?

.....

4. ¿Cree usted que la atención recibida por parte del personal fue?

Excelente

Bueno

Regular

Malo

¿POR QUÉ?.....

.....

5. ¿La presentación y desempeño del personal fue?

- Excelente
- Bueno
- Regular
- Malo

¿POR QUÉ?.....

.....

6. ¿Cuál de los siguientes aspectos cree usted, que desearía que cuente en el restaurante?

- Ambiente
- Higiene
- Comodidad
- Variedad de platos
- Atención al cliente

7. ¿Cree usted que el servicio recibido en el restaurante califica como?

- Eficiente
- Eficaz
- Ambos
- Ineficiente

8. ¿El tiempo de entrega del plato estuvo dentro de los 10 minutos de espera?

SÍ NO

Si su respuesta es otros, especifique.....

9. ¿El precio con relación al producto / Servicio fue?

- Acorde
- Alto
- Bajo

Si su respuesta es otros, especifique.....

10. ¿En comparación con otras alternativas de restaurantes, el producto ofrecido es?

- Bueno
- Regular
- Malo

Si su respuesta es otros, especifique.....

11. ¿Le gustaría que se añada un sistema de cobro con tarjeta de crédito y débito?

- SÍ NO

Si su respuesta es otros, especifique.....

12. ¿Estaría dispuesto a visitar un restaurante que oferte nuevas formas de cocción y presentaciones del plato típico cuy?

- SÍ NO

Si su respuesta es otros, especifique.....

Anexo 2: Entrevista aplicada a los empleados y directivos de la organización.

ENTREVISTA

Universidad Tecnológica Israel



Edad:Sexo: Lugar de residencia:

Cantón.....

Ciudad:

Entrevista realizada a la Gerencia del “Restaurante La casa de leña”

OBJETIVO: Diseñar un plan de mejoramiento de la atención y servicio al cliente del restaurante

INSTRUCCIONES: Marque con una X según su criterio.

- 1. ¿A su criterio el nivel de Servicio al Cliente que reciben las personas que acuden al restaurante es bueno?**

Bueno	
Malo	x

Explique:.....

- 2. ¿Considera que cumple el grupo con las actividades encomendadas?**

Si	x
No	

Explique:

- 3. ¿Sabe las fortalezas oportunidades Debilidades y amenazas del restaurante “La casa de leña”?**

Si	x
No	

Explique:.....

4. ¿Con qué frecuencia se aplican estrategias de Servicio al Cliente dentro del restaurante?

6 Meses	
12 Meses	x
Nunca	

Explique:

5. ¿A través de qué medios publicitarios se realiza ofertas se servicios de su restaurante?

Facebook	
Instagram	
Página Web	
Ninguno	x

Explique:.....

6. ¿Las reuniones que realiza con el personal las hace cada que tiempo?

Cada 1 mes	
Cada 3 Meses	
Cada 6 Meses	
Cada año	X
Nunca	

Explique:.....

7. ¿Alguna vez ha realizado un plan de capacitación a su personal y empleados?

Si	
No	x

Explique:

8. ¿Se comprometería usted a estimular a los Clientes Internos y Externos que contribuyan con el Mejoramiento del Servicio al Cliente?

Si	x
No	

Explique:.....

9. ¿Ha motivado a sus empleados por metas cumplidas?

Si	x
No	

Explique:

10. ¿Tiene buzón de sugerencias?

Si	
No	x

Explique:.....

Anexo 3: Entrevista Realizada a los empleados del Restaurante “La casa de leña”

Universidad De Tecnológica Israel



OBJETIVO: Diseñar un plan de mejoramiento de la atención y servicio al cliente del restaurante

Instrucciones: Marque con una X según su criterio

1. ¿Conoce las filosofías de la empresa?

Si	x
No	

Explique:

2. ¿El tipo de indumentaria que utiliza como empleado(a) es la adecuada?

Si	x
No	

Explique:.....

3. ¿Los clientes fieles con qué frecuencia acuden al restaurante?

1 Semana	x
2 Semana	
3 Semanas	

Explique:.....

4. ¿Actualmente usted como empleado del restaurante recibe capacitaciones en cuanto a Servicio al Cliente?

Si	
No	x

Explique:.....

5. ¿Con qué frecuencia le gustaría recibir capacitaciones en cuanto a Servicio al Cliente?

1 Mes	
2 Meses	
3 Meses	x
Más de 6 Meses	

Explique:.....

6. ¿Ha recibido algún tipo de motivación de parte del Gerente?

Si	x
No	

Explique:.....

7. ¿Cómo es la comunicación y las relaciones interpersonales con el Gerente?

Buenas	
Regulares	x
Malas	
Pésimas	

Explique:.....

8. ¿Cómo son las relaciones interpersonales con sus compañeros?

Buenas	x
Regulares	
Malas	
Pésimas	

Explique:.....

9. ¿Cree que existe un buen liderazgo?

Si	
No	x

Explique:.....

10. ¿Cree que existe una buena toma de decisiones en el restaurante?

Si	
No	x

Explique:.....

Anexo 4: Instalaciones del restaurante “La casa de leña”





