



ESCUELA DE HOSPITALIDAD Y TURISMO



PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE CALIDAD EN EL ÁREA DE
SERVICIO DEL RESTAURANTE BANDIDOS DEL PÁRAMO BREWPUB,
EN QUITO



AUTOR

TATIANA VERÓNICA HERNÁNDEZ FIERRO

AÑO

2018



ESCUELA DE HOSPITALIDAD Y TURISMO

PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE CALIDAD EN EL ÁREA DE SERVICIO
DEL RESTAURANTE *BANDIDOS DEL PÁRAMO BREWPUB*, EN QUITO

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de Ingeniera en Administración de
Empresas Hoteleras y Turísticas.

Profesor Guía

Roberto Carlos Herrera Anangonó

Autora

Tatiana Verónica Hernández Fierro

Año

2018

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido el trabajo, "Propuesta de mejoramiento de calidad en el área de servicio del restaurante *Bandidos del Páramo Brewpub*, en Quito"; a través de reuniones periódicas con la estudiante Tatiana Verónica Hernández Fierro, en el semestre 2018-1, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

Roberto Carlos Herrera Anangonó
Magister en Proyectos de Ecoturismo
C.I. 100251639-9

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, "Propuesta de mejoramiento de calidad en el área de servicio del restaurante *Bandidos del Páramo Brewpub*, en Quito"; de la estudiante Tatiana Verónica Hernández Fierro, en el semestre 2018-1, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

Agurtzane Goyarzu de la Serna
Magister en Dirección Hotelera
C.I. 175452105-0

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.”

Tatiana Verónica Hernández Fierro

C.I. 0603977752

Agradecimientos

Principalmente, agradezco a Dios por siempre ser el pilar, fuerza, luz y fortaleza de mi vida.

Agradezco a mis padres, por su apoyo incondicional, por ser mi guía, mi motivación y un ejemplo a seguir, ayudándome a cumplir cada una de mis metas y sueños propuestos.

Por otro lado, agradezco a todos mis profesores por impartirme todas sus enseñanzas y conocimientos.

Dedicatoria

Dedico este logro a mi familia, principalmente a mis padres Jorge Hernández y Verónica Fierro, por haberme dado la oportunidad, apoyo y confianza, gracias por ser mi inspiración.

Resumen

El presente trabajo de titulación, tiene como principal objetivo el desarrollo de la propuesta de mejoramiento de calidad en el área de servicio del restaurante *Bandidos del Páramo Brewpub*, en Quito. En cuanto a la metodología, el proyecto utilizó un enfoque mixto de investigación (cualitativo y cuantitativo), para lo cual se utilizó los siguientes métodos: entrevistas, sondeo de opinión, matriz de perfil competitivo y metodología ISMI.

El proyecto puntualiza los datos levantados en la investigación, la planificación y propuesta de mejora; visualizando hacia el año 2022, la mejora de la gestión de calidad y competitividad del restaurante, priorizando la satisfacción de los clientes por medio del cumplimiento de la política de calidad, de manera que, se convierta en una de las mejores alternativas de consumo.

En la etapa de investigación, se estableció que el segmento meta al que el restaurante se dirige (ecuatorianos y extranjeros de clase media alta), tiene un nivel de satisfacción muy bajo, referente al servicio recibido; siendo su principal motivación el consumo de la cerveza artesanal que éste oferta; también, se encontró que el establecimiento se ve bajo la necesidad de implementar estándares de calidad y procesos del servicio para dar solución a las falencias con las que actualmente cuenta el área de servicio. Adicionalmente, *Bandidos del Páramo Brewpub*, no cumple con el porcentaje requerido de normas establecidas para obtener la certificación de calidad "Distintivo Q".

Finalmente, para las etapas de planificación y propuesta de mejora, se priorizaron las siguientes estrategias de intervención: creación de estándares de calidad en el servicio, estructuración del índice del manual de calidad de procesos en el servicio, capacitación del personal y estrategias de gestión enfocadas en la relación con el cliente.

Abstract

The main objective of the present project is to develop a proposition for quality improvement in the service area of the restaurant *Bandidos del Páramo Brewpub*, in Quito. For the methodology a mixed research approach was used (quantitative and qualitative) in which it was proposed to use the following methods: interviews, opinion poll, structured observation method, competitive profile matrix and ISMI methodology.

The project specifies the data raised in the research, the planification and improvement proposal; visualizing towards the year 2022, the improvement of the management of quality and competitiveness of the restaurant, prioritizing the satisfaction of the clients by means of the fulfillment of the policy of quality, so that, it becomes one of the best alternatives of consumption.

In the research stages, it was determined that the segment targeted by the restaurant (Ecuadorians and foreigners of high middle class), has a very low level of satisfaction (25%) regarding the service received; the clients main motivation for consumption is the handcrafted beer that the restaurant offers. It was found that the establishment needs to establish quality standards and service processes to solve the shortcomings that the service area currently has. At the same time, *Bandidos del Páramo Brewpub* meets only 48% of the standards required to obtain the "Distintivo Q" quality certification.

Finally, for the planning and improvement proposal stages, the following strategies were prioritized for the intervention: creation of quality standards in the service, structuring the index of the quality manual of processes in service, training of staff and strategies of client relationship management.

Índice

Introducción.....	1
Objetivos	3
Objetivo General.....	3
Objetivos Específicos.....	3
Justificación.....	3
Métodos, técnicas e instrumentos.....	4
Capítulo I.- Marco Teórico.....	7
Capítulo II.- Contexto de la Organización	12
2.1 Descripción de la organización	12
2.1.1 Localización	12
2.1.2 Capacidad Instalada	13
2.1.3 Horarios de atención.....	13
2.1.4 Servicios ofertados	14
2.2 Misión, visión y objetivos	14
2.3 Estructura Organizacional.....	14
2.3.1 Organigrama Organizacional	15
2.1.2 Descripción de Funciones.....	15
2.4 Ventaja competitiva	16
2.5 Análisis desde la perspectiva del cliente	17
2.5.1 Perfil del cliente del establecimiento	17
2.5.2 Breve análisis de las expectativas del cliente	18
Capítulo III.- Análisis de Procesos	20
3.1 Identificación de las áreas de análisis/servicio	20
3.2 Descripción de los procesos de servicio por área	21
3.3 Aplicación de lista de chequeo	23
3.4 Problematización	24
3.5 Matriz CAME.....	25

Capítulo IV.- Propuesta de Mejoras- Planificación de mejoras.....	26
4.1 Planteamiento de política de calidad, objetivos, metas e indicadores de la calidad de la empresa.....	26
4.1.1 Misión	26
4.1.2 Visión	26
4.1.3 Objetivos.....	27
4.2 Definición de roles y responsabilidades, comunicación y documentación.....	29
4.2.1 Reestructuración del organigrama	29
4.2.2 Definición de roles y responsabilidades.....	29
4.2.3 Comunicación y documentación	32
4.3 Optimización, desarrollo y control de procesos de servicio	32
Capítulo V.- Propuesta de intervención	37
5.1 Estrategias de intervención:	37
5.1.1 Estructura del índice del manual y estándares de calidad en los procesos del servicio	37
5.1.2 Propuesta de formación y capacitación	39
5.1.3 Estrategia de gestión y relación con el cliente- <i>Customer Relationship Management</i>	40
5.2 Programación de la intervención:	41
5.2.1 Presupuesta de mejoras	41
5.2.2 Cronograma de intervención.....	43
Conclusiones y Recomendaciones	45
Conclusiones.....	45
Recomendaciones	46
Anexos	52

Índice de Figuras

Figura 1. Ubicación del restaurante Bandidos del Paramo.....	12
Figura 2. Estructura Organizacional actual.....	15
Figura 3. Histograma en Red, SERVQUAL	19
Figura 4. Blueprint Actual de Bandidos del Páramo Brewpub	22
Figura 5. Reestructuración del Organigrama.....	29
Figura 6. Blueprint optimizado de Bandidos del Páramo Brewpub.....	34
Figura 7. Menú de Alimentos.....	53
Figura 8. Menú de Cervezas.	54
Figura 9. Indicador de motivación de consumo en el restaurante.	59
Figura 10. Capacidad de Respuesta	64
Figura 11. Empatía	64
Figura 12. Elementos Tangibles	64
Figura 13. Confiabilidad.....	64
Figura 14. Seguridad	64

Índice de Tablas

Tabla 1. Horarios de Atención.....	13
Tabla 2. Descripción de funciones	15
Tabla 3. Áreas de análisis/servicio.....	20
Tabla 4. Resultados de la Norma de Calidad Turística para el "Distintivo Q" ..	23
Tabla 5. Lista de Indicadores críticos del Blueprint.....	24
Tabla 6. Matriz CAME	25
Tabla 7. Matriz de política de calidad, objetivos, metas, estrategias y acciones de calidad de la empresa	28
Tabla 8. Matriz RACI.....	31
Tabla 9. Matriz seguimiento, medición, análisis y mejora de calidad de la empresa	36
Tabla 10. Índice del Manual de Calidad en el Servicio	38
Tabla 11. Programación de capacitaciones	40
Tabla 12. Detalle de actualización del sistema Maître	41
Tabla 13. Presupuesto N. 1	42
Tabla 14. Presupuesto N. 2	43
Tabla 15. Cronograma de intervención.....	44
Tabla 16. Matriz de perfil competitivo	61
Tabla 17. Modelo Servqual	63
Tabla 18. Matriz FODA	64

Introducción

Quito, capital del Ecuador, se localiza en la Cordillera de los Andes y fue declarada por la UNESCO, Patrimonio Cultural de la Humanidad, en 1978. La capital está cercada de 12 volcanes, entre los cuales se encuentran: Cotopaxi, Pichincha, Cayambe y Antisana, conformando un medio ambiente andino majestuoso. A su vez, Quito ofrece una diversidad de opciones culturales, académicas, gastronómicas, recreativas, brindando así, un ambiente atractivo a quienes la visitan. Por su localización, favorablemente centrada en la mitad del mundo, la capital ecuatoriana es un perfecto punto de partida para viajar dentro del país (Flacso, s.f).

Otro rasgo importante es, que la entidad pública, Quito Turismo introdujo el Plan Estratégico de Turismo del Distrito Metropolitano de Quito (DMQ) al 2021 (Quito Turismo, 2016). En cuanto a lo mencionado en este plan, se consideran dos magnos objetivos: “duplicar el aporte de la industria turística al Producto Interno Bruto de la ciudad en 5 años y posicionar a Quito como un destino turístico único y atractivo de visita fundamental para el turista internacional y de Sudamérica” (Quito Turismo, 2016).

Para el cumplimiento de dichos objetivos, es necesario el aporte de cada establecimiento turístico de la ciudad, con el fin de fomentar la activación de los sistemas de gestión de calidad, turismo sostenible y profesionalización del equipo humano en los establecimientos turísticos del DMQ para el desarrollo de la competitividad de Quito (Quito Turismo, s.f).

Bandidos del Páramo Brewpub, como un establecimiento que brinda servicios de restauración (alimentos y bebidas), con aproximadamente dos años de funcionamiento, busca difundir y fortalecer la cultura gastronómica y cervecera de los Estados Unidos y Alemania, en la ciudad de Quito Hood.R (comunicación personal, 23 de junio, 2017). Por los antecedentes anteriormente mencionados, si el restaurante busca formar parte de la mejora de la calidad que propone Quito

Turismo, debe empezar por el área de servicio, aportando así al crecimiento de la competitividad de la capital ecuatoriana como al restaurante en sí Hood.R (comunicación personal, 23 de junio, 2017).

Por consiguiente, el objetivo primordial del presente trabajo de titulación es plantear una propuesta de mejoramiento de calidad en el área de servicio del restaurante.

Objetivos

Objetivo General

Elaborar una propuesta de mejoramiento de calidad en el área de servicio para el restaurante *Bandidos del Páramo Brewpub*, en Quito.

Objetivos Específicos

- Analizar el contexto organizacional actual del restaurante *Bandidos del Páramo Brewpub*.
- Identificar los principales puntos críticos en los procesos actuales en el área de servicio.
- Desarrollar una propuesta de mejoramiento de calidad de servicio.
- Determinar las estrategias de intervención para su implementación en el área de servicio del establecimiento.

Justificación

Bandidos del Páramo Brewpub, se encuentra en un mercado competitivo, el sector de alimentos y bebidas ha crecido en número, 20 veces al año, desde el 2011-2015 (Revista Líderes, 2015). El representante de la Sociedad Ecuatoriana de Cerveceros Artesanales mencionó que entre 60 y 70 cervezas artesanales son fabricadas en Ecuador, de las cuales un 70% se localizan en Quito (*Numbers by Kreab*, 2015); es decir, existe una gran oferta de productos similares, por lo que, se requiere prestar mayor atención a otras actividades como la diferenciación en la calidad de servicio.

El presente proyecto busca determinar estándares de calidad del servicio del restaurante en mención, con el propósito de incrementar su competitividad en el mercado.

Bandidos del Páramo Brewpub, se ve bajo la necesidad de encontrar una ventaja competitiva con respecto a su competencia. Así como también, se puede apreciar en el área de servicio, que el establecimiento cuenta con insuficientes estándares preestablecidos, o procesos concretos para la distribución de funciones o tareas, a cada uno de sus empleados. Por consiguiente, es importante diagnosticar cómo se puede intervenir para enriquecer la calidad del servicio, de modo que, el nivel de este, llegue a ser no solo el adecuado, sino el deseado por el cliente, mejorándolo e incluso convirtiéndolo en un factor diferenciador Sigchos.W (comunicación personal, 2017).

Métodos, técnicas e instrumentos

Cabe señalar que no existen datos históricos o registrados en el restaurante del número de clientes que consumieron o frecuentaron las instalaciones en su primer año de apertura Hood.R (comunicación personal, 23 de junio, 2017). Por consiguiente, para un adecuado planteamiento y desarrollo de una propuesta de mejoramiento de calidad en el área de servicio, se planteó una investigación con enfoque cualitativo, dado que este busca cualificar y describir la percepción de la situación social de los elementos en cuestión (Bernal, 2010).

Sin embargo, a través de estos métodos, también se registraron datos cuantitativos, por lo que el proyecto utilizó un enfoque mixto de investigación. En este sentido, se planteó utilizar los siguientes métodos: entrevistas, sondeo de opinión, matriz de perfil competitivo, metodología ISMI y *check list* "Distintivo Q".

Las primeras herramientas fueron las entrevistas semiestructuradas, destinadas al gerente Ryan Hood y al administrador Willson Sigchos del restaurante, dado que dicho instrumento se fundamentó en una sucesión de preguntas establecidas pero flexibles y sujetas a ajustes conforme se fue llevando a cabo la entrevista, con el fin de obtener información relevante del negocio (Flores, 2009).

El segundo método utilizado, fue un sondeo de opinión, el mismo que posibilita evidenciar cual es la percepción de los individuos con respecto al servicio adquirido y el perfil del cliente (Montoya, 2006). Para llevar a cabo el método en cuestión, se realizaron 20 encuestas.

En cuanto a la percepción del cliente, las encuestas fueron adaptadas en base al formulario de la herramienta *Service Quality* (SERVQUAL), basada en 22 indicadores relacionados con la capacidad de respuesta, empatía, elementos tangibles, confiabilidad y seguridad del cliente; los mismos que fueron evaluados por los niveles de satisfacción del cliente, tomando en cuenta los siguientes valores: 1 (insatisfecho), 2 (medianamente insatisfecho), 3 (poco insatisfecho), 4 (ni insatisfecho, ni satisfecho), 5 (poco satisfecho), 6 (medianamente satisfecho) y 7 (totalmente satisfecho) (Vargas Quiñones y Aldana de Vega, 2014). La mencionada herramienta, fue creada por Zeithaml, Parasuraman y Berry, cuya intención fue perfeccionar la calidad de servicio que oferta la organización (Alteco, s.f). Por otro lado, para establecer el perfil del cliente se tomaron medidas objetivas para la realización del cuestionario de sondeo de opinión, donde se consideraron una serie de variables demográficas, geodemográficas, socioeconómicas y motivaciones referentes al mercado en estudio (Schiffman, 2010).

Se realizó una matriz de perfil competitivo creada por Fred David, fusionada con los ocho grupos de la flor de servicios establecida por Christopher Lovelock en el año 2009, misma que cuenta con una lista de servicios complementarios de facilitación y servicios complementarios de mejora, lo cual, permitió identificar los competidores principales del restaurante, así como las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades, en relación con la posición estratégica de *Bandidos del Páramo Brewpub* (Fred, 2013).

Se aplicó la metodología ISMI, que permitirá una organización adecuada de todos los estándares en los procesos de entrega de un servicio. Por consiguiente, se empleó como herramienta clave el *Blueprint*, que especificó y

evaluó el proceso de servicio del restaurante, desde su evidencia física, la acción del cliente, *onstage*, *backstage*, hasta los sistemas de apoyo con los que cuenta dicho proceso (*International Service Marketing Institute*, 2002).

Finalmente, se aplicó una lista de chequeo basada en la normativa de calidad, “Distintivo Q”, con el fin de saber si el establecimiento cumplía o no con las normas de dicha certificación y así conocer la realidad del restaurante, que permite definir los datos más relevantes de la investigación (Bernal, 2010).

Capítulo I.- Marco Teórico

Con el propósito de entender el concepto de la calidad en el servicio al cliente, es esencial comenzar mencionando las definiciones de calidad y servicio. Por lo que se iniciará citando lo expuesto por varios autores que definen la calidad desde distintos panoramas; entre ellos, Herrera et al. (2010, p. 23) mencionan que Deming en 1989, define a la calidad como: “la capacidad que se tiene para garantizar la satisfacción del cliente”. Así como también, asegura que a la calidad se la determina como un camino hacia la productividad, misma que direcciona al negocio a ser competitivo y mejorar continuamente (Deming, 1989). A su vez, Delgado y Humberto (2011, p.4) mencionan que:

Las normas ISO9000, interpretan a la calidad como la integración de características que determinan en qué grado un producto satisface las necesidades de su consumidor; el aseguramiento de la calidad como el conjunto de las actividades planeadas de manera formal para proporcionar la debida certeza de que el resultado del proceso productivo tendrá los niveles de calidad requeridos y, el control de calidad como el conjunto de actividades y técnicas realizadas con la idea de crear una característica específica de calidad.

Sin embargo, la calidad es un término complejo de determinar, dado que cambia constantemente; por lo cual, definirla implica introducirla al contexto de la época que tomó fuerza (Delgado y Humberto, 2011).

La calidad se fortaleció después la Segunda Guerra Mundial, al considerar no solo la complacencia de las necesidades del consumidor, sino también el factor competitivo, donde la calidad no es únicamente responsabilidad de los encargados del proceso de producción, sino, de la organización como un todo, para lo cual se diseñó un proceso con direcciones precisas, el mismo que inicia con una investigación de mercadeo y concluye con una retroalimentación y mejoramiento incesante (Vargas Quiñones y Aldana de Vega, 2011). Esta

concepción fue adoptada con éxito por una gran cantidad de empresas en Japón y Estados Unidos, tomando en consideración la cultura y los elementos correspondientes a cada uno de esos países (Vargas Quiñones y Aldana de Vega, 2011).

Es así como, la gestión de calidad en las compañías requiere ser asiduamente mejorada, procurando elevar los niveles de excelencia; dicho de otra manera, obtener resultados sostenibles, eficientes y eficaces con tendencias cambiantes (Escobar y Mosquera, 2013).

Una vez que el concepto de calidad ha sido explicado, es importante mencionar que el sector servicios constituye un factor fundamental para alcanzar la calidad, es más, en numerosos países, es aquel que más contribuye al Producto Interno Bruto (PIB), generando de esta manera millones de empleos (Vargas Quiñones y Aldana de Vega, 2011). Por consiguiente, el servicio, estará presente en todas las organizaciones, dado que, sin él, es difícil satisfacer de forma adecuada las necesidades del cliente. Aquellas empresas dirigidas al servicio, se identifican por ser versátiles, en vista que los servicios que se ofertan en una sociedad son ilimitados y están relacionados con el usuario (Vargas Quiñones y Aldana de Vega, 2011).

Ahora bien, los servicios cumplen un sin número de acciones singulares, frecuentemente complejas, por lo que también es difícil definirlos. Hecha esta salvedad, Lovelock, define a los servicios de la siguiente manera:

Los servicios son actividades económicas que una parte ofrece a otra y que, generalmente, utilizan desempeños basados en el tiempo para obtener los resultados deseados en los receptores mismos, en objetos o en otros bienes de los cuales los compradores son responsables. A cambio de su dinero, tiempo y esfuerzo, los clientes de servicios esperan obtener valor al acceder a bienes, fuerza de trabajo, habilidades profesionales, instalaciones, redes y sistemas; sin embargo, por lo general

no adquieren la propiedad de cualesquiera de los elementos físicos involucrados (Lovelock, 2009, p.15).

Con estos antecedentes, se puede definir el proceso de los servicios, como la creación de un bien intangible que brinda confort al consumidor (Herrera et al., 2010). Una vez comprendido el valor de la calidad y del servicio, se puede manifestar que, en la actualidad, el servicio al cliente juega un papel clave, concibiendo que cada vez es más importante brindar al cliente una excelente experiencia para conseguir su fidelidad. Los consumidores ya no sólo buscan que el producto satisfaga sus necesidades, sino que también, requieren que sean las propias marcas las que, a través de un servicio adecuado, brinden la certeza de que van a ayudar a satisfacer esa necesidad, incluso, tienen mayor anhelo por adquirir experiencias en lugar de objetos (ANEKIS, s.f).

La aseveración anterior, nos muestra que es impredecible el desarrollo de habilidades y conocimientos de servicio para atender a cada persona, puesto que se especula que las industrias apoyadas en el conocimiento de servicio, tendrán un crecimiento más veloz, y a su vez, producen una ventaja competitiva en sus empleados, incomparable con las otras industrias (Lovelock,2009).

Ante esta realidad, es muy importante considerar lo mencionado por Pizzo (2013) sobre la calidad de los servicios, donde menciona que esta es una práctica que realiza una organización para determinar las necesidades y expectativas de los clientes para ofrecer un servicio accesible, ágil, adecuado, flexible y oportuno, creando en el consumidor un sentimiento de confiabilidad, atención y servicio personalizado (El Buzón de Pacioli, 2013).

Del mismo modo, Vargas Quiñones y Aldana de Vega, (2014) citan que, entre 1985 y 1994, Zeithaml, Berry y Parasuraman, definen a la calidad de servicio como: “el juicio global del cliente acerca de la excelencia o superioridad del servicio, que resulta de la comparación entre las expectativas de los consumidores y sus percepciones sobre el resultado del servicio”, de donde se

infiere que, para identificar dichas brechas, es fundamental efectuar un análisis a partir de un estudio de las percepciones de los consumidores respecto al servicio adquirido, a través del modelo SERVQUAL (Vargas Quiñones y Aldana de Vega, 2014).

Cabe mencionar que, mediante dicho modelo, se puede transformar un servicio intangible en tangible, por lo que, gran número de organizaciones, a pesar de que proveen un producto tangible, logran diferenciarse de la competencia, al transformar al servicio como el valor agregado del negocio (Herrera et al., 2010).

Igualmente, para calcular la satisfacción y calidad del servicio, es recomendable la utilización de la metodología ISMI, ya que constituye una práctica para organizar todos los estándares en los procesos de entrega de un servicio, en el cual, una de las herramientas claves es el Blueprint, este se utiliza para representar gráficamente la secuencia del proceso del servicio, que consiguen identificar, describir, medir, evaluar y controlar con precisión dichos procesos (International Service Marketing Institute, 2002). Por lo tanto, las técnicas ya mencionadas serán puestas en práctica en el transcurso del proyecto.

Basta como muestra, señalar que en el sector empresarial también se han creado algunas empresas prestamistas de servicios entre las que se puede nombrar a los siguientes: servicios educativos, hoteleros, transporte, bancarios, restaurantes (Herrera et al., 2010).

Se debe agregar que, según el artículo 43, del Reglamento general de la Ley de Turismo, se entiende al servicio de alimentos y bebidas como actividades que ofertan servicios gastronómicos, cuya actividad económica esté interconectada con la producción, el servicio y la venta de alimentos y/o bebidas para la adquisición de los consumidores. Así mismo, estarán en la capacidad de proporcionar servicios complementarios como recreación, entretenimiento y animación (Ministerio de Turismo, 2004).

En cuanto a los restaurantes, la calidad se constituye en un componente clave para los profesionales en el área, ya que gran parte de su elemento diferenciador es la correcta prestación de servicio, el mismo que va de la mano con la de producción; de aquí la importancia de concentrarse en la gestión de la calidad, para así, incrementar la rentabilidad de los restaurantes (Gestión Restaurantes, 2013).

Para poder medir la calidad del servicio, por ejemplo en un restaurante, se puede utilizar además de los elementos nombrados anteriormente, la flor de servicio, que ayuda a determinar qué servicios complementarios deben brindarse para generar valor agregado (Lovelock, 2009); así como también, usar una lista de chequeo en base a la normativa de calidad, "Distintivo Q", reconocimiento conferido por el Municipio por medio de la Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destinos Turísticos, Quito Turismo, a las empresas turísticas (como las empresas de alimentos y bebidas) que han llevado a cabo métodos de gestión de turismo sostenible y calidad, y a la vez cuentan con personal capacitado que posibilita aumentar la calidad de la oferta turística del Distrito Metropolitano de Quito (Quito Turismo, 2014).

Se ha podido apreciar que existe una gran variedad de lugares en los que se ofertan cerveza artesanal en su menú, en el país (El Comercio, 2016). Razón por la cual, es importante analizar el entorno empresarial mediante una matriz de perfil competitivo, para así, mediante el análisis de las fortalezas y las debilidades de la competencia, saber cuál es la ventaja competitiva que se puede llegar a lograr en el mercado (Fred, 2013).

Capítulo II.- Contexto de la Organización

En el contexto de la organización, se abordarán temas correspondientes a la condición actual de la organización, por medio de la caracterización y naturaleza del negocio. Analizando así la competitividad y oportunidades de mejora ante la competencia, como también estudiar el perfil del cliente para entender su perspectiva y expectativa de la empresa.

2.1 Descripción de la organización

Bandidos del Páramo Brewpub, es un restaurante que busca unificar y promocionar a la cultura gastronómica y cervecera de los Estados Unidos y Alemania, en la ciudad de Quito (*Bandidos del Páramo*, fanpage, s.f), a través de la fusión realizada por 4 socios, el 19 de mayo de 2016, entre dos fábricas de cerveza artesanal: “Bandido Brewing” y “Páramo Brauhaus”, mismas que ofertan una gran variedad de cervezas de barril Hood.R (comunicación personal, 3 de septiembre, 2017).

2.1.1 Localización

El restaurante *Bandidos del Páramo Brewpub* se encuentra ubicado en la Whympner N29-02 y Avenida Francisco de Orellana, de la zona 9 conocida como Distrito Metropolitano de Quito, provincia de Pichincha, Ecuador.

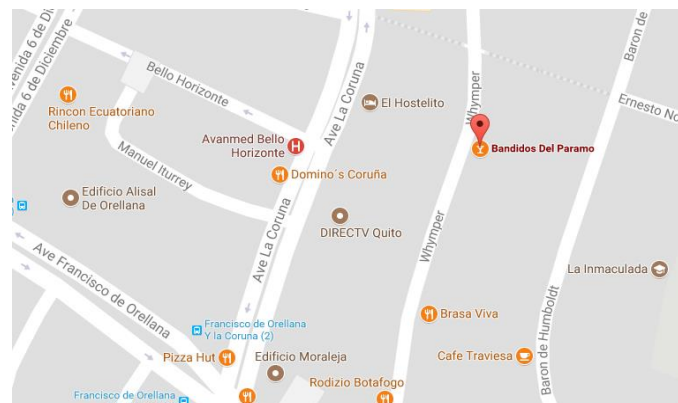


Figura 1. Ubicación del restaurante Bandidos del Páramo Brewpub. Adaptada de Google Maps, 2017.

2.1.2 Capacidad Instalada

Se conoce como capacidad instalada a la optimización del espacio físico, que determina con precisión la capacidad máxima y óptima del restaurante, el mismo que es fundamental para proporcionar un servicio de calidad al cliente (Gestión Restaurantes, 2011).

- Aforo interior: área útil de 380 metros cuadrados, con una capacidad total para 200 personas, donde 30 personas pueden estar de pie tomando cerveza o en la zona de espera, y un aforo para 170 personas sentadas Sigchos.W (comunicación personal, 2017).
- Aforo exterior, zona de fumadores: Capacidad total de 50 personas, el área cuenta con 5 mesas para 6 personas y las 20 personas restantes pueden degustar de su cerveza en el amplio espacio de áreas verdes Sigchos.W (comunicación personal, 2017).

2.1.3 Horarios de atención

La tabla 1, detalla los horarios de atención del establecimiento, reflejando, los días y las horas de apertura, 16h00, sin embargo, la hora de cierre varía con respecto a flujo de clientes.

Tabla 1. Horarios de Atención

Días de la Semana	Horarios de Atención
Lunes	16h00-23h00
Martes	16h00-23h00
Miércoles	16h00-23h00
Jueves	16h00-23h00
Viernes	16h00-01h00
Sábado	16h00-01h00
Domingo	16h00-23h00

Adaptada de Hood.R (comunicación personal, 3 de septiembre, 2017).

2.1.4 Servicios ofertados

El restaurante posee una variada oferta gastronómica alemana y americana, tanto en alimentos como en bebidas. Una de las características principales del establecimiento, es su cerveza artesanal y una amplia variedad en su menú (véase anexo 1).

2.2 Misión, visión y objetivos

2.2.1 Misión

El restaurante no cuenta con una misión estratégica Hood.R (comunicación personal, 3 de septiembre, 2017).

2.2.2 Visión

El restaurante no posee con una visión estratégica Hood.R (comunicación personal, 3 de septiembre, 2017).

2.2.3 Objetivos

El restaurante no tiene objetivos estratégicos Hood.R (comunicación personal, 3 de septiembre, 2017).

2.3 Estructura Organizacional

Se conoce como estructura organizacional al sistema formal de las relaciones entre tareas y autoridad, que controla la forma en la que el personal de la empresa coordina sus acciones para alcanzar las metas organizacionales (Jones, 2013).

2.3.1 Organigrama Organizacional

Bandidos del Páramo Brewpub, cuenta con un organigrama funcional vertical, que refleja su jerarquía de autoridad y su vinculación de roles organizacionales, a través de la agrupación del personal en diferentes tareas, en funciones separadas (Jones, 2013), la misma que se detalla en la figura 2.

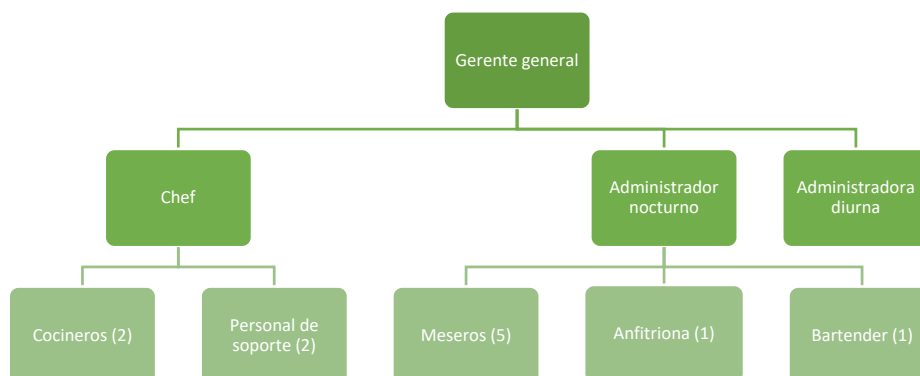


Figura 2. Estructura Organizacional actual. *Adaptado de Hood.R (comunicación personal, 2017).*

2.1.2 Descripción de Funciones

La tabla 2, detalla las funciones que realiza cada empleado del restaurante *Bandidos Páramo Brewpub*.

Tabla 2.

Descripción de funciones

Descripción de Funciones	
Puestos de trabajo	Funciones
Gerente general	Manejar el personal de la empresa-RR.HH Tomar decisiones finales Ejercer roles polifuncionales Comunicación directa con todos los socios

Administradora diurna	Llevar a cabo la contabilidad de la empresa Coordinar con los proveedores de insumos de oficina Pagar y facturar al personal de soporte y a los proveedores de los productos adquiridos Pagar mensualidades, realizar cuentas y hacer declaraciones
Administrador nocturno	Abrir y cerrar caja chica Entregar la propina mensual al personal de servicio Supervisar a los empleados durante su jornada laboral Cobrar y facturar las cuentas del cliente Ejercer roles polifuncionales Controlar los inventarios de las bebidas
Chef	Hacer las recetas estándar para elaboración de los alimentos Coordinar con los proveedores de alimentos y bebidas Dirigir y controlar el área de cocina Elaborar los alimentos requeridos por el cliente Controlar los inventarios de los alimentos
Cocineros	Realizar <i>mise en place</i> Asistir al chef Elaborar los alimentos requeridos por el cliente
Personal de soporte	Lavar vajilla y limpiar toda el área de trabajo de la cocina Ayudar en lo que sea requerido
Meseros	Proporcionar el servicio al cliente Comandar la orden del cliente a cocina Ayudar en lo que sea requerido Cobrar y facturar las cuentas del cliente Limpiar el restaurante al final de la jornada diaria
Anfitriona	Dar la bienvenida a los clientes y asignarles una mesa Limpiar el restaurante al final de la jornada diaria Ayudar a los meseros

Nota: La anfitriona y el personal de soporte son contratados solamente en los días de mayor afluencia del restaurante (viernes y sábado) Hood.R (comunicación personal, 3 de septiembre, 2017).

2.4 Ventaja competitiva

Para analizar los competidores del establecimiento se manejó la matriz de perfil competitivo (véase anexo 4), dado que, las siguientes empresas ofertan productos similares (cervezas artesanales posicionadas), precios y capacidad instalada semejantes, además su ubicación les permite dirigirse al mismo segmento meta de clientes:

- **Abysmo** es un *Brewpub*-cervecería y restaurante, que se encuentra ubicado en Av. 12 de octubre y Foch, Quito, Ecuador. En éste local, armonizan su cerveza artesanal con los alimentos brindados, acompañados con música en vivo (Abysmo, s.f).
- **El Barril** es un bar-restaurante que oferta cervezas artesanales, cocteles, licores, y una variedad de platos, se localiza en Paul Rivet N 30 - 127 y, Av. Jose Orton, Quito, Ecuador (En modo UIO, 2017).
- **La Reserva** cuenta con una variedad de cervezas de micro cervecerías ecuatorianas, el establecimiento fusiona la cultura cervecera con la música, la gastronomía y las artes. Está ubicada en Guanguiltagua N3844 y Carlos Arosemena, Quito, Ecuador (La Reserva, s.f).

De acuerdo a la tabla 16 (véase anexo 4), se pudo determinar que, la ventaja competitiva de *Bandidos del Páramo Brewpub*, es su gran variedad de alimentos y bebidas, siendo su principal producto estrella la cerveza artesanal (véase anexo 3).

2.5 Análisis desde la perspectiva del cliente

La perspectiva del cliente permite valorar su grado de satisfacción, mismo que sirve como una herramienta clave para evaluar la calidad de la gestión comercial de la empresa, buscando así, determinar a quién se dirige la compañía, es decir, quiénes son los clientes reales y potenciales (Evaluando software, 2017).

2.5.1 Perfil del cliente del establecimiento

Con respecto a las variables demográficas, el segmento meta no está determinado por el sexo, ya que al restaurante acuden en un mismo porcentaje hombres y mujeres tanto de nacionalidad ecuatoriana (80%) como extranjera (20%), pertenecientes en su gran mayoría a la “generación Y”, oscilando entre 20 y 40 años de edad (Schiffman, 2010).

Referente a las variables geo-demográficas, se puede observar que los clientes de *Bandidos del Páramo Brewpub*, residen en un 65% en la zona norte y centro-norte de la ciudad de Quito.

En cuanto a las variables socioeconómicas, se determinó que el segmento meta del restaurante está constituido por la clase media-alta, también conocida como clase de profesionales (80%), de los cuales el 55% trabaja en empresas privadas (Schiffman, 2010). Asimismo, el 95% de dichas personas, cuentan con altos niveles de formación académica.

El 85% de los clientes mencionados, deciden consumir alimentos y bebidas fuera de casa por diversión; sus hábitos de consumo buscan satisfacer sus necesidades sociales, puesto que frecuentan este lugar con sus amigos y/o pareja, para así establecer relaciones humanas con otros individuos. Además, la motivación principal del cliente para acudir al restaurante constituye la cerveza artesanal y sus gastos por consumir la misma fluctúan entre \$20-\$30 (dólares americanos) por persona.

Por último, es indispensable recalcar que *Bandidos del Páramo Brewpub* únicamente cuenta con un 45% de clientes leales y un 55% de clientes potenciales (véase en anexos 2 y 3).

2.5.2 Breve análisis de las expectativas del cliente

La percepción del cliente con relación al servicio que oferta *Bandidos del Páramo Brewpub*, fue medida a través de la herramienta SERVQUAL, que consta de 22 indicadores relacionados con la capacidad de respuesta, empatía, elementos tangibles, confiabilidad y seguridad del cliente. La herramienta mencionada mide la satisfacción del cliente y permite identificar las ineficiencias de la gestión de los servicios brindados (Vargas Quiñones y Aldana de Vega, 2014).

Tomando en cuenta que el cliente que se encuentra totalmente satisfecho está representado por el número 7, se realizó un histograma de red que refleja en qué grado se encuentra la satisfacción del cliente por cada dimensión previamente analizada (véase anexos 5 y 6).

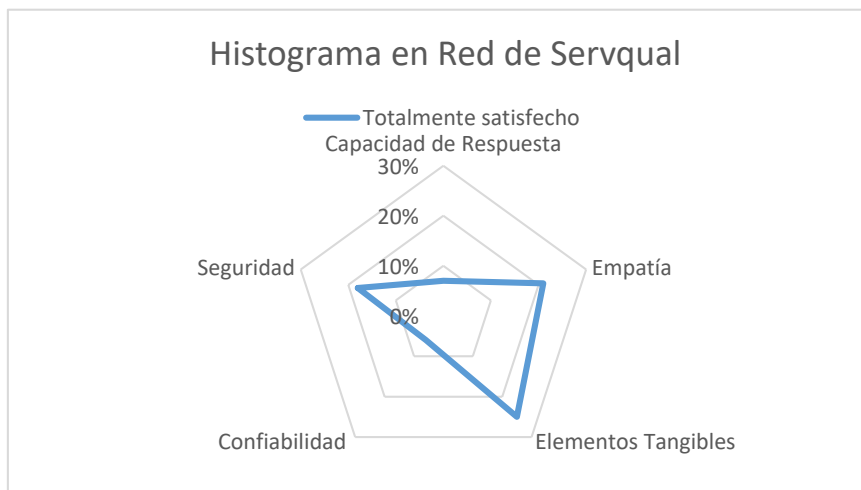


Figura 3. Histograma en Red, SERVQUAL

Por consiguiente, se pudo determinar en la figura 3, que el nivel de satisfacción del cliente referente al servicio adquirido en el restaurante es muy bajo, siendo el 25% el porcentaje más alto (elementos tangibles) y un 6% (confiabilidad) como mínimo porcentaje de satisfacción.

Capítulo III.- Análisis de Procesos

3.1 Identificación de las áreas de análisis/servicio

Se conoce como áreas del servicio al conjunto de momentos donde el cliente se interrelaciona con un establecimiento, a dichas interacciones se las representa en un mapa de servicio, mismo que propicia un amplio panorama de las diversas experiencias que el consumidor puede obtener del establecimiento antes, durante y posterior a la adquisición del producto o servicio. Estas interacciones son conocidas como “momentos de la verdad”, puesto que son significativas experiencias entre cliente-empresa; tomando en cuenta que algunos momentos de verdad son críticos, ya que determinan la postura positiva o negativa que adopta el cliente frente a la empresa (Investigación en Marketing, 2016). Para reconocer dichos incidentes es necesario identificar fases de cada área de servicio, tabla 3.

Tabla 3.

Áreas de análisis/servicio

Fases	Área de del servicio	Operaciones
Información	Redes sociales e instalaciones de <i>Bandido Brewing</i> y <i>Paramo Brauhaus</i>	El gerente proporciona información del restaurante por medio de Facebook y volantes
Llegada	Exterior del restaurante	El cliente llega al establecimiento
Bienvenida	Interior del restaurante y zona de espera	Anfitriona recibe y busca una mesa para el cliente Clientes aguardan a ser asignados una mesa
Prestación del servicio	Comedor	El consumidor recibe el menú El cliente solicita información del menú El mesero/a comanda la orden en el sistema <i>Maître</i> (sincronizado con el personal de cocina, servicio y barra) El mesero/a sirve la orden a los clientes
Cobros/Salida	Caja y comedor interno	El mesero/a o administrador nocturno realiza cobros, pre-cuentas y facturación Cliente parte del restaurante

Adaptada de Sigchos.W (comunicación personal, 2017).

3.2 Descripción de los procesos de servicio por área

Posterior a la identificación de las cinco áreas actualmente existentes en los procesos del servicio prestado en el restaurante, por medio de la implementación de la herramienta *Blueprint*, que se ilustra en la figura 4, se detallarán los procesos del servicio en cada uno de los siguientes aspectos: acción del cliente, *onstage* (acciones del empleado con el cliente), *backstage* (acciones de los empleados), proceso de soporte y evidencia física.

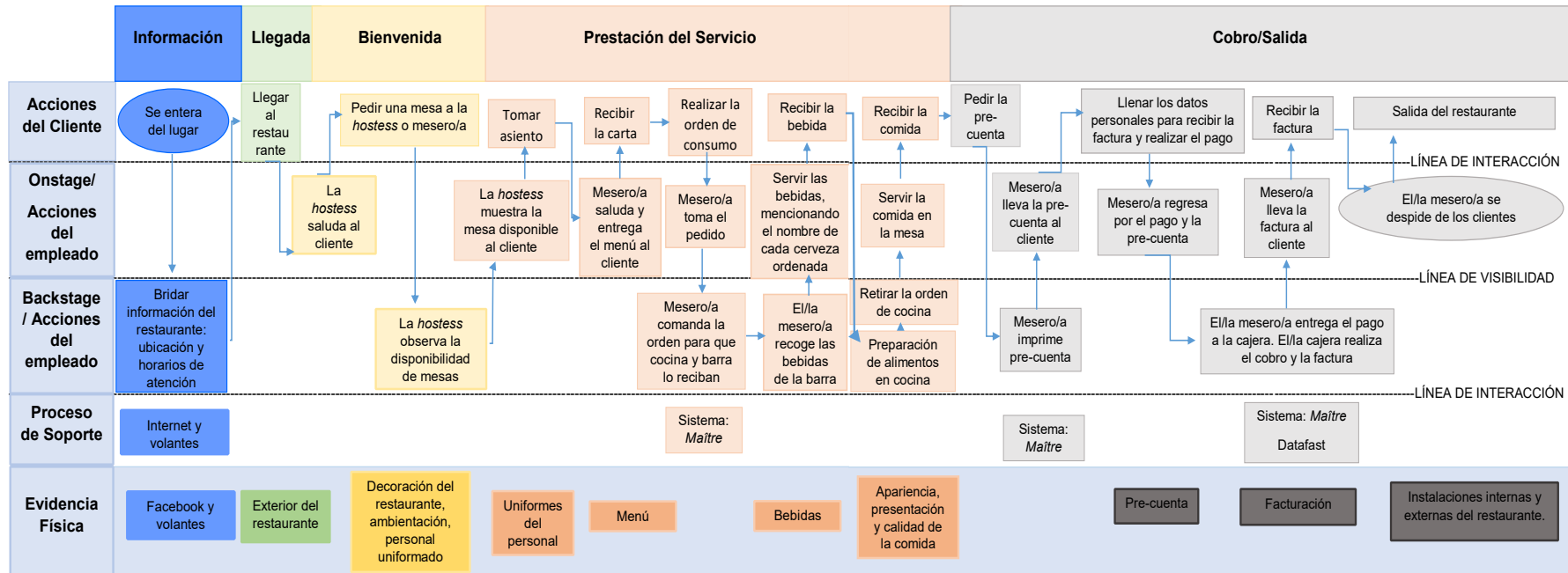


Figura 4. *Blueprint Actual de Bandidos del Páramo Brewpub. Adaptado de International Service Marketing Institute, 2002.*

3.3 Aplicación de lista de chequeo

Para poder obtener la certificación “Distintivo Q”, es indispensable responder a la lista de chequeo de la Norma de Calidad Turística de Alimentos y Bebidas, misma que consta de 92 criterios, divididos en 4 ámbitos: gestión administrativa, responsabilidad social empresarial, infraestructura y equipamiento, así como también la calidad de servicio y atención al cliente. La suma de los ámbitos en cuestión debe cumplir con al menos el 80% de requerimientos para poder obtener la certificación (Quito Turismo, 2014).

Tabla 4.

Resultados de la Norma de Calidad Turística para el "Distintivo Q"

NORMA DE CALIDAD TURISTICA PARA EL "DISTINTIVO Q"				
RESULTADOS				
	C	NC	NA	
Ámbito A: Gestión Administrativa	5	9	0	14 preguntas
Ámbito B: Responsabilidad Social Empresarial	6	8	2	16 preguntas
Ámbito C: Infraestructura y Equipamiento	17	13	1	31 preguntas
Ámbito D: Calidad de Servicio y Atención al Cliente	16	15	0	31 preguntas
TOTAL	44	45	3	92 preguntas
TOTAL EN PORCENTAJE	48%	49%	3%	100%

Adaptada de Quito Turismo, 2014.

La tabla 4, refleja que el restaurante *Bandidos del Páramo Brewpub* cuenta con 89 indicadores que sí aplican en la Norma de Calidad Turística, de los cuales, 44 cumplen con los requisitos de la normativa (48%), por lo que no alcanza el porcentaje requerido para obtener el “Distintivo Q”. Por consiguiente, el restaurante tiene la necesidad de implementar los requerimientos establecidos en la norma, para mejorar como mínimo un 32% el porcentaje actual, que le permita conseguir dicha certificación (véase anexo 8).

3.4 Problematización

Una vez que se dispone con información del *Blueprint*, el siguiente paso es identificar las áreas críticas del servicio (tabla 5). El propósito de este paso de la metodología ISMI es diferenciar los “focos de desviación” (errores y posibles errores), para tomar las medidas correctivas y preventivas (soluciones) en la prestación del servicio (*International Service Marketing Institute, 2002*).

Tabla 5.

Lista de Indicadores críticos del Blueprint

Lista de índices críticos			
Fases	Error	Posible error	Solución
Información	El restaurante se promociona solamente por Facebook y esporádicamente con volantes	Escasa información del establecimiento previo a la llegada del cliente	Plantear un plan de marketing para el posicionamiento y promoción del establecimiento a los clientes
Llegada	Desorden y suciedad en la zona de fumadores	Desorganización del personal para realizar una limpieza constante	Elaborar un documento que refleje las funciones de cada puesto de trabajo y control del mismo
Bienvenida	La anfitriona no se encuentra siempre presente para dar la bienvenida al cliente y refleja expresiones no-verbales inadecuadas en su atención al cliente	Escasa comunicación de meseros con la anfitriona Inexistencia de procesos establecidos para dar la bienvenida al cliente y delegación de actividades	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer un protocolo de bienvenida al cliente. • Adquirir intercomunicadores para mejorar la comunicación y eficacia del servicio.
	La anfitriona no utiliza uniforme ni código de vestimenta	Inapropiado código de vestimenta	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer código de vestimenta. • Modificar la organización y presentación de la lista de espera.
	Lista de espera desorganizada	Inadecuada lista de espera	
Prestación del servicio	Nadie dirige al cliente a su mesa, ni le dan el menú al momento de tomar asiento	Los procesos de servicios no se encuentran preestablecidos	<ul style="list-style-type: none"> • Crear un manual de procesos para la prestación del servicio. • Utilizar comandas para realizar los pedidos a los clientes. • Estandarizar tiempos. • Implementar programa de capacitación al personal en procesos de calidad en el servicio.
	El cliente no recibe los aperitivos de cortesía cuando se encuentra en la mesa, esperando para ser atendidos		
	Los clientes no son informados del tiempo de espera		
	Extenso tiempo de espera para tomar la orden al cliente	Escasa comunicación de meseros con la anfitriona	
	El personal no utiliza comanda para la toma de orden	Inexistencia de comandas adecuadas	
	El tiempo de espera del cliente para recibir la orden no es el apropiado	Ineficiente administración de tiempos	
Los meseros no confirman la orden con el cliente	Confusión en cocina o que la orden de pedido realizado por el/la mesero/a sea errónea		
Cobros/Salida	El tiempo invertido en este proceso no es optimizado	Desorganización del personal, mala distribución de tareas, insuficientes sistemas de cobro	<ul style="list-style-type: none"> • Adquirir un datafast por cada mesero, para que pueda realizar y agilizar los procesos de cobro. • Crear un manual de procesos para la prestación del servicio.
	El personal no recibe <i>feedback</i> del cliente	Los procesos de servicios no se encuentran preestablecidos	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar una encuesta <i>in situ</i> al cliente referente al servicio adquirido.

3.5 Matriz CAME

Una vez analizados los factores externos e internos de la empresa mediante la matriz FODA (véase anexo 7), misma que proporciona información de la situación actual en la que se encuentra la empresa, desde el punto de vista competitivo (ISOTools, 2017), para a través de la Matriz CAME, ilustrada en la tabla 6, se puedan formular estrategias empresariales. Las siglas CAME significan: “Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar” (ISOTools, 2017).

Tabla 6.

Matriz CAME

CAME			
N.	EXPLORAR	N.	CORREGIR
1	F2/F3/F6-O1/O5 : Integrar degustaciones de cervezas artesanales los días de menor afluencia en el restaurante de manera conjunta con “Bandido Brewing” y “Páramo Brauhaus”	1	D1-O2/O3: Obtener la certificación de calidad "Distintivo Q"
		2	D1/D3/D4/D5/D6-O1/O2/O3/O4/O5/O6: Elaborar un manual de procesos y estándares de calidad en el servicio basado en las herramientas y técnicas propuestas en el <i>Blueprint</i>
2	F2/F5/F6-O5: Planificar talleres de capacitación sobre la gastronomía ofertada, tanto de alimentos y bebidas, para mejorar calidad de servicio	3	D3-O1/O3/O5: Establecer un plan estratégico (misión, visión y objetivos organizacionales) y una política de calidad
		4	D1/D5-O4: Adquirir nuevos implementos tecnológicos, con el fin de innovar y optimizar los tiempos de la prestación de servicio
3	F1/F7-O1/O2: Desarrollar un sistema de señalética, entorno al "Sistema de Buenas Prácticas Ambientales"	5	D5/D6-O1/O2/O3/O4/O5/O6: Estructurar un plan de marketing para el posicionamiento y promoción del establecimiento en el mercado
4	F1/F4-O1/O2/O3/O4/O5/O6: Crear una página web, para difundir los productos que se ofertan en el restaurante	6	D1/D4/D5-O1/O2/O3/O4/O5: Desarrollar un programa de capacitación al personal en procesos de calidad en el servicio y comunicación
N.	MANTENER	N.	AFRONTAR
1	F1/F2/F4/F5-F6-A1/A2: Contar con suficiente stock de todos los productos ofertados al cliente	1	D1/D4/D5-A1/A2/A3: Valorar la calidad del servicio ofertado por medio de la técnica de investigación comercial, SERVQUAL
2	F2/F5/F6-A1: Operar de manera permanente bajo el "Método PEPS" para la valuación de inventarios	2	D1/D5-A1/A2/A3: Aplicar reconocimientos e incentivos para el personal del restaurante
		3	D1/D2/D4/D5-A1/A2/A3: Implementar un modelo de gestión de la relación con los clientes (CRM)
3	F2/F5/F6-A1/A2/A3: Involucrar totalmente a la empresa con el "Sistema de Buenas Prácticas en Manufactura", dando seguimiento a sus planes y programas establecidos	4	D1/D4/D5-A1/A2/A3: Realizar un seguimiento, evaluación y plan de mejora, entorno a la política y procesos establecidos
		5	D6-A1/A2/A3: Renovar y perfeccionar los menús, en cuanto a diseño, presentación y contenido

Nota: Las estrategias que se encuentran en “negritas” y subrayadas de “gris”, son consideradas como estrategias priorizadas para la solución de las principales falencias de *Bandidos del Páramo Brewpub*.

Capítulo IV.- Propuesta de Mejoras- Planificación de mejoras

En cuanto a la propuesta de mejora, se desarrollará la implementación de la política, las metas y acciones de calidad que la organización deberá llevar a cabo. De la misma forma, se propone la reestructuración del organigrama y asignación de responsabilidades para el personal del restaurante. Adicionalmente, se plantea la optimización y desarrollo de los procesos de servucción, como también el seguimiento y medición de los mismos.

4.1 Planteamiento de política de calidad, objetivos, metas e indicadores de la calidad de la empresa.

4.1.1 Misión

Bandidos del Páramo Brewpub, es un restaurante que busca socializar y mejorar la cultura cervecera de los ecuatorianos, brindando un servicio de calidad que supere las expectativas del cliente.

4.1.2 Visión

Mejorar la calidad y competitividad del restaurante, priorizando la satisfacción del consumidor a través del cumplimiento de la política de calidad, de manera que, nos convirtamos en una de las mejores alternativas de consumo, en la ciudad de Quito, para el año 2022.

4.1.3 Objetivos

Objetivo a corto plazo

- Incrementar la cartera de clientes.

Objetivos a medio plazo

- Optimizar el proceso de servucción.
- Mejorar la gestión de calidad del establecimiento.

Objetivo a largo plazo

- Mejorar la calidad del servicio de atención al cliente para incrementar su satisfacción.

En la tabla 7, se definió la política de calidad tomando en consideración los objetivos, metas y estrategias organizacionales, del mismo modo, las necesidades y expectativas de los clientes, tanto internos como externos. De manera análoga, dicha política, es el compromiso de la mejora continua y eficacia en la gestión de calidad del establecimiento.

Tabla 7. Matriz de política de calidad, objetivos, metas, estrategias, acciones e indicadores de calidad de la empresa

Visión	Política de Calidad	Objetivos	Metas de Calidad	Estrategias	Acciones	Indicadores		
Mejorar la calidad y competitividad del restaurante, priorizando la satisfacción del consumidor a través del cumplimiento de la política de calidad, de manera que, nos convirtamos en una de las mejores alternativas de consumo en la ciudad de Quito, para el año 2022	Bandidos del Páramo Brewpub es un restaurante comprometido a la mejora continua de sus procesos de servucción, prestando especial atención a los requisitos de los clientes, correcta gestión administrativa, calidad del servicio, óptima infraestructura y equipamiento, que contribuyan a la máxima satisfacción del consumidor	1. Incrementar la cartera de clientes	1.1. Alcanzar un 12% de crecimiento de ventas anuales	1.1.1 Aplicar un modelo de gestión basado en la relación con los clientes (<i>Customer Relationship Management</i>), para brindar un servicio personalizado	1.1.1.1	Gestión de los clientes y acción de ventas realizadas	Incremento en la utilidad y clientes	
					1.1.1.2	Implantar un canal de comunicación corporativa con el cliente externo	Retroalimentación	
					1.1.1.3	Actualizar el sistema Maître y capacitar al personal en el uso del mismo	Realización de talleres de socialización	
					1.1.1.4	Implementar un mecanismo de comunicación interna	Reporte de las novedades de las reuniones	
		2. Mejorar la gestión de calidad del establecimiento	2.1. Aumentar el desempeño de la prestación de servicios del restaurante en un 32% para el segundo trimestre del año 2021	2.1.1 Implementar el plan estratégico y política de calidad	2.1.1.1	Socializar el plan estratégico y la política de calidad con los empleados de la empresa	Check list del cumplimiento de objetivos y acciones con respecto al cronograma establecido	
					2.1.1.2	Llevar a cabo las modificaciones requeridas por la normativa "Distintivo Q" para que el restaurante sea certificado	Cumplimiento del check list del "Distintivo Q"	
					2.1.1.3	Obtener una certificación de calidad en el servicio	Cumplimiento del check list del "Distintivo Q"	
		3. Optimizar el proceso de servucción	3.1. Reducir en un 11,64% los errores ejecutados por el personal del establecimiento, para el segundo trimestre del 2020	3.1.1 Implementar un manual de procesos y estándares de calidad en el servicio	3.1.1.1	Crear un manual de procesos y estándares de calidad en el servicio	Cumplimiento de las necesidades de mejora de calidad del restaurante, mediante los niveles de satisfacción y estándares de calidad	
					3.1.1.2	Ejecución del manual de procesos y estándares de calidad en el servicio	Cumplimiento de procesos de servicio y soporte propuestos en el <i>Blueprint</i>	
					3.1.1.3	Entregar reconocimientos e incentivos al cliente interno que se destaque en su desempeño laboral	Aumento de ingresos en la nómina del personal por la implementación del cobro del 10% en el servicio Número de reconocimientos e incentivos entregados	
					4.1.1 Desarrollar un programa de capacitación al personal en procesos de calidad en el servicio y comunicación interna	4.1.1.1	Desarrollar el cronograma de capacitaciones de los procesos de calidad en el servicio y comunicación interna	Cumplimiento porcentual del cronograma de capacitaciones del restaurante
						4.1.1.2	Realizar las capacitaciones establecidas	Porcentaje de asistencia del personal a las capacitaciones y porcentaje de asimilación de conocimientos
		4. Mejorar la calidad del servicio de atención al cliente para incrementar su satisfacción	4.1. Incrementar la satisfacción del cliente en un 46,56% en cada dimensión establecida en el modelo SERVQUAL, para el segundo trimestre del año 2022	4.1.2 Planificar talleres de capacitación sobre la gastronomía ofertada, tanto de alimentos y bebidas, para mejorar la calidad del servicio	4.1.2.1	Desarrollar el cronograma de capacitaciones de la gastronomía ofertada	Cumplimiento porcentual del cronograma de capacitaciones del restaurante	
					4.1.2.2	Realizar las capacitaciones establecidas	Porcentaje de asistencia del personal a las capacitaciones y porcentaje de asimilación de conocimientos	
				4.1.3 Implementar un plan de seguimiento y control de calidad	4.1.3.1	Medir la percepción de los clientes con respecto al servicio recibido	Incremento de la satisfacción del cliente	
					4.1.3.2	Diseñar e implementar un modelo de autoevaluación para el cliente interno	Porcentaje de mejora de los resultados de autoevaluación comparados con los resultados del mes anterior	

4.2 Definición de roles y responsabilidades, comunicación y documentación

4.2.1 Reestructuración del organigrama

Para optimizar el proceso del establecimiento, en la figura 5, se plantea un organigrama funcional horizontal, mismo que permite al restaurante mejorar sus niveles de productividad (Jones, 2013), además, se propone la adecuada definición de puestos y funciones de trabajo (como reflejan los cuadros con líneas entrecortadas); de la misma forma, se plantea contratar una empresa de tercerización de servicios de marketing a largo plazo.

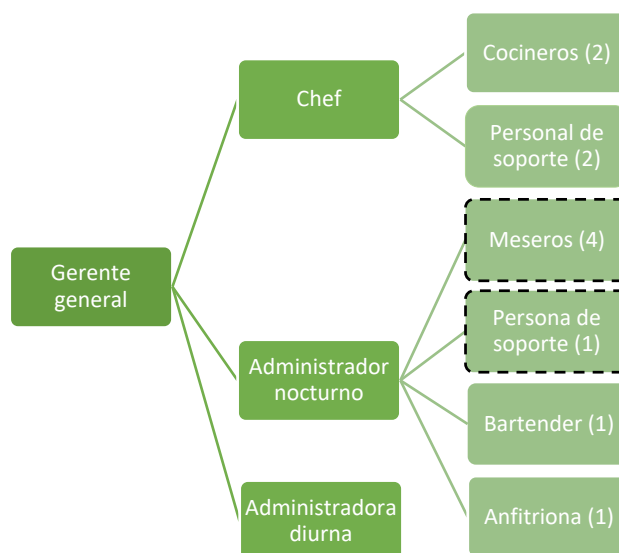


Figura 5. Reestructuración del Organigrama.

4.2.2 Definición de roles y responsabilidades

Por medio de la matriz RACI, desarrollada en la tabla 8, se definen los roles y responsabilidades del personal de la organización, reflejando las acciones a ejecutar para el cumplimiento de los objetivos, metas y estrategias establecidas previamente. Tomando en cuenta los siguientes caracteres: R (ejecuta la tarea), A (supervisa que la tarea se cumpla), C (persona asesora), I (persona a la que

se le informa de la realización de la tarea) (Longarini, 2011); de esta forma, se conseguirá que cada acción se encuentre asignada a una persona o equipo de trabajo.

Tabla 8. Matriz RACI

		Matriz RACI										
		NIVEL CORPORATIVO			NIVEL COMPETITIVO				NIVEL FUNCIONAL			
Acciones	Perfil	Gerente general	Administrador nocturno	Administradora diurna	Meseros	Bartender	Anfitriona	Personal de soporte	Chef	Coimeros	Personal de soporte	
		Gestión de los clientes y acción de ventas realizadas		A	C	R	-	-	-		-	-
Implantar un canal de comunicación corporativa con el cliente externo		R/A	C	C	-	-	-	-		-	-	
Actualizar el sistema Maitre y capacitar al personal en el uso del mismo		A	R	C								
Implementar un mecanismo de comunicación interna		A	R	C								
Socializar el plan estratégico y la política de calidad con los empleados de la empresa		A	R	C								
Llevar a cabo las modificaciones requeridas por la normativa "Distintivo Q" para que el restaurante sea certificado		A/C	R	C								
Obtener la certificación de calidad "Distintivo Q"		A	R	C	-	-	-	-	C	-	-	
Crear un manual de procesos y estándares de calidad en el servicio		A	R		-	-	-	-	C	-	-	
Ejecución del manual de procesos y estándares de calidad en el servicio		A	R						C			
Entregar reconocimientos e incentivos al cliente interno que se destaque en su desempeño laboral		A	R	C					C			
Desarrollar el cronograma de capacitaciones de los procesos de calidad en el servicio y comunicación interna		A	R	C	-	-	-	-	C	-	-	
Realizar las capacitaciones establecidas		A	R	C					C			
Desarrollar el cronograma de capacitaciones de la gastronomía ofertada		A	R	C	-	-	-	-	C	-	-	
Realizar las capacitaciones establecidas		A	R	C					C			
Medir la percepción de los clientes con respecto al servicio recibido		C	A		R							
Diseñar e implementar un modelo de autoevaluación para el cliente interno		A	R	C								

Adaptado de Longarini, 2011

4.2.3 Comunicación y documentación

Los medios de comunicación que posibilitarán la fluidez de la política de calidad dentro del restaurante, basadas en las necesidades de la empresa, permitirán motivar e informar al personal de la situación actual del restaurante. Entre las cuales, son:

- Boletines informativos internos que comuniquen brevemente las novedades y actividades a realizarse en la empresa, como, el cronograma de capacitaciones.
- Chat grupal de redes sociales de los colaboradores con el fin de realizar comunicaciones periódicas.
- Correo institucional informativo.
- Cartelera informativa y motivacional, en la que se publique el *Blueprint* de procesos, política calidad, objetivos, metas y reconocimientos del desempeño del personal.
- Reuniones de seguimiento de trabajo del personal, en las mismas que se realizarán actas de los temas que se discutieron.
- Socialización de resultados de evaluación, para dar a conocer los progresos logrados.
- Registro de asistencia de las capacitaciones.
- Manual de procesos y estándares de calidad en el servicio.
- Base de datos que registre información relevante (preferencias, horas y días en que frecuentan el restaurante, gasto promedio por consumo) del cliente.
- Informe anual de actividades.

4.3 Optimización, desarrollo y control de procesos de servicio

Para mejorar la cadena de servucción del restaurante, se implementaron nuevas áreas y procedimientos en el servicio, figura 6, caracterizados por encontrarse en “recuadros con fondo blanco”, mismos que implican nuevas técnicas de soporte y evidencias físicas que intervienen en toda la cadena de procesos.

Adicionalmente, se plantea el control del proceso del servicio, a partir del seguimiento del cliente a través de una encuesta *in situ* referente al servicio adquirido, para la obtención de la retroalimentación; a su vez, el administrador verificará los niveles de satisfacción durante el proceso del servicio.

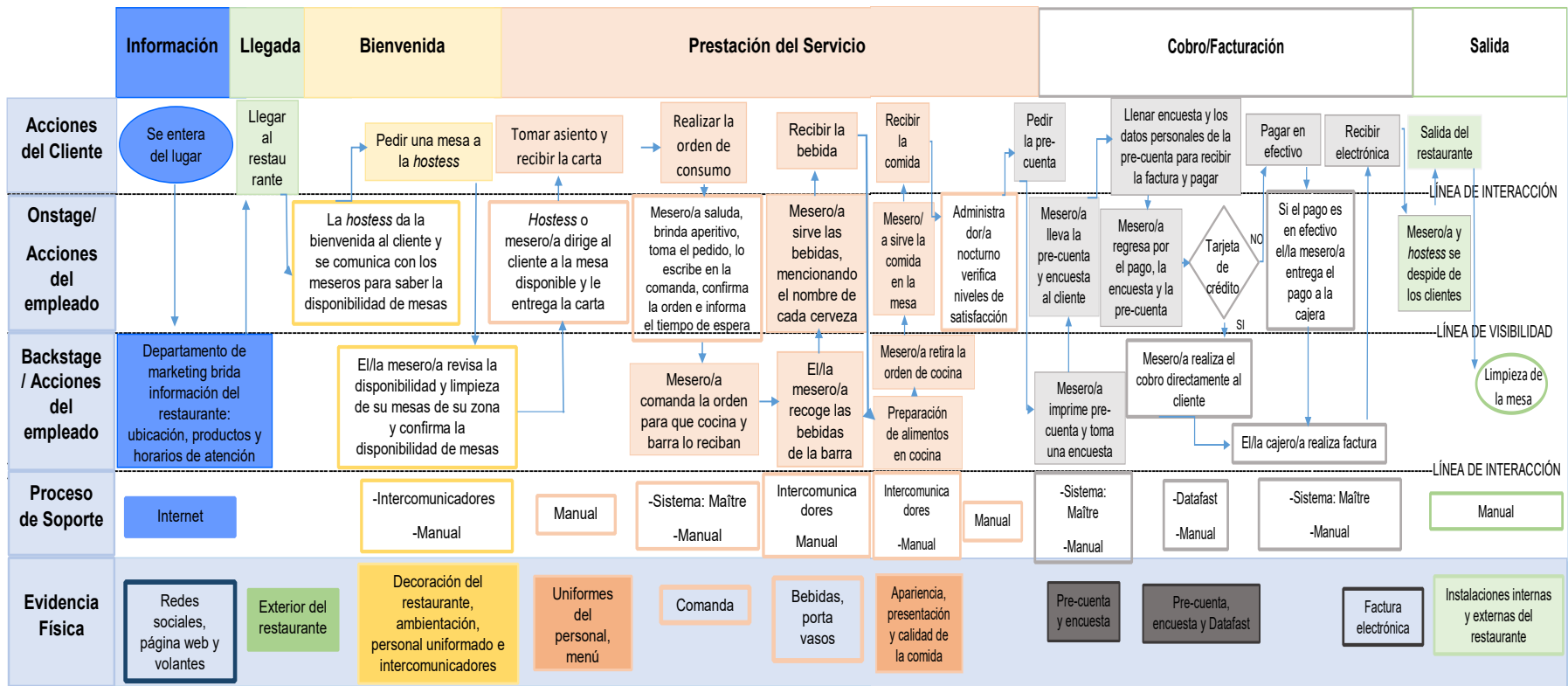


Figura 6. Blueprint optimizado de Bandidos del Páramo Brewpub. Adaptado de International Service Marketing Institute, 2002.

4.4 Seguimiento, medición, análisis y mejora

Basados en los principios de la calidad mencionados en la ISO 9001:2015, la mejora es un factor fundamental para que la empresa mantenga y perfeccione sus niveles de desempeño, para poder reaccionar a los cambios internos y externos, creando nuevas oportunidades. A continuación, en la tabla 9, se establecen cuáles son los mecanismos que van a permitir hacer un seguimiento y medición del cumplimiento de los indicadores establecidos:

Tabla 9. Matriz seguimiento, medición, análisis y mejora de calidad de la empresa

	Acciones	Indicadores	Fuente de Información	Método de análisis	Frecuencia
1.1.1.1	Gestión de los clientes y acción de ventas realizadas	Incremento en la utilidad y clientes	Software del sistema Maitre	Comparación porcentual del estado financiero del mes anterior	Mensualmente
1.1.1.2	Implantar un canal de comunicación corporativa con el cliente externo	Retroalimentación	Software del sistema Maitre	Brecha porcentual de retroalimentación positiva vs negativa, en comparación al de la semana pasada	Una vez a la semana
1.1.1.3	Actualizar el sistema Maitre y capacitar al personal en el uso del mismo	Realización de talleres de socialización	Registros, fotografías, memorias, formulario de evaluación	Porcentaje de participación y resultados del formulario de evaluación	Anual
1.1.1.4	Implementar un mecanismo de comunicación interna	Reporte de las novedades de las reuniones	Actas generadas posterior a las reuniones	Resultado porcentual del estudio	Semanal
2.1.1.1	Socializar el plan estratégico y la política de calidad con los empleados de la empresa	Check list del cumplimiento de objetivos y acciones con respecto al cronograma establecido	Comunicado de objetivos y check list	Resultado porcentual del estudio	Una vez al mes
2.1.1.2	Llevar a cabo las modificaciones requeridas por la normativa "Distintivo Q" para que el restaurante sea certificado	Cumplimiento del check list del "Distintivo Q"	Auditoría interna basada en el check list del "Distintivo Q"	Verificación del porcentaje de requerimientos cumplidos vs el requerido para la obtención del certificado	Anual
2.1.1.3	Obtener una certificación de calidad en el servicio	Cumplimiento del check list del "Distintivo Q"	Auditoría externa basada en el "Distintivo Q"	Verificación del porcentaje de requerimientos cumplidos vs el requerido para la obtención del certificado	Anual
3.1.1.1	Crear un manual de procesos y estándares de calidad en el servicio	Cumplimiento de las necesidades de mejora de calidad del restaurante, mediante los niveles de satisfacción y estándares de calidad	Informes técnicos del modelo SERVQUAL, Blueprint, Norma de Calidad Turística para el "Distintivo Q"; lista de indicadores críticos de metodología ISMI	Análisis de las fuentes de información mencionadas	Una sola vez
3.1.1.2	Ejecución del manual de procesos y estándares de calidad en el servicio	Cumplimiento de procesos de servicio y soporte propuestos en el <i>Blueprint</i>	Herramienta <i>Blueprint</i>	Verificación del cumplimiento de los procesos	Una vez al mes
3.1.1.3	Entregar reconocimientos e incentivos al cliente interno que se destaque en su desempeño laboral	Aumento de ingresos en la nómina del personal por la implementación del cobro del 10% en el servicio	Nómina	Comparativo entre la nómina anterior y la actual	Una vez al mes
		Número de reconocimientos e incentivos entregados	Publicaciones del empleado del mes		
4.1.1.1	Desarrollar el cronograma de capacitaciones de los procesos de calidad en el servicio y comunicación interna	Cumplimiento porcentual del cronograma de capacitaciones del restaurante	Cronograma de actividades	Diferencia entre el porcentaje total y el porcentaje de capacitaciones llevadas a cabo	Anual
4.1.1.2	Realizar las capacitaciones establecidas	Porcentaje de asistencia del personal a las capacitaciones y porcentaje de asimilación de conocimientos	Lista de asistencia, evaluaciones al capacitador y a los participantes	Verificación y cálculo de asistencias, así como también pruebas de conocimientos y evaluación de la capacitación	Posterior a cada capacitación
4.1.2.1	Desarrollar el cronograma de capacitaciones de la gastronomía ofertada	Cumplimiento porcentual del cronograma de capacitaciones del restaurante	Cronograma de actividades	Diferencia entre el porcentaje total y el porcentaje de capacitaciones llevadas a cabo	Anual
4.1.2.2	Realizar las capacitaciones establecidas	Porcentaje de asistencia del personal a las capacitaciones y porcentaje de asimilación de conocimientos	Lista de asistencia, evaluaciones al capacitador y a los participantes	Verificación y cálculo de asistencias, así como también pruebas de conocimientos y evaluación de la capacitación	Posterior a cada capacitación
4.1.3.1	Medir la percepción de los clientes con respecto al servicio recibido	Incremento de la satisfacción del cliente	Sondeo de opinión basado en metodología SERVQUAL	Diagnosticar la brecha porcentual de las percepciones del cliente en relación al servicio adquirido antes y después de la implementación del plan de mejora de calidad en el servicio en el restaurante, basados en 22 indicadores de la metodología SERVQUAL, relacionados con la capacidad de respuesta, empatía, elementos tangibles, confiabilidad y seguridad del cliente	Semanal
4.1.3.2	Diseñar e implementar un modelo de autoevaluación para el cliente interno	Porcentaje de mejora de los resultados de autoevaluación comparados con los resultados del mes anterior	Modelo de autoevaluación	Resultado porcentual del estudio	Una vez al mes

Capítulo V.- Propuesta de intervención

La propuesta de intervención priorizará las estrategias propuestas en el capítulo previo, tales como: estructura del índice del manual de calidad, capacitaciones, estrategia de gestión y relación con el cliente-CRM; de la misma manera, se planteará un presupuesto y cronograma para la ejecución de dichas propuestas.

5.1 Estrategias de intervención:

5.1.1 Estructura del índice del manual y estándares de calidad en los procesos del servicio

Los estándares de calidad que se propondrán a continuación son parámetros a tomar en cuenta en el área de servicio del restaurante, mismo que fueron basados en la normativa del “Distintivo Q” y las expectativas del cliente:

- Todas las instalaciones deberán estar limpias y ordenadas.
- Tratar al cliente con respeto, cortesía y empatía.
- El personal debe cumplir con el código de vestimenta, uniformado conforme al concepto del restaurante con su placa identificativa.
- Utilizar un lenguaje apropiado, claro y sin ambigüedades.
- Se debe reducir los tiempos de espera del cliente.
- Brindar información de los alimentos y bebidas ofertados.
- Durante todo el proceso de atención al cliente, el personal deberá mantener contacto visual, una sonrisa y un tono de voz cálido, de ser posible llamar por el nombre al cliente.
- Enfrentar cualquier situación con actitud positiva y de manera proactiva.
- Efectuar el manual de calidad de procesos del servicio.
- El personal deberá cumplir con las funciones y responsabilidades asignadas.
- El uso del celular, ingerir alimentos o bebidas y fumar en horas de trabajo está prohibido.
- Mantenerse al tanto de las necesidades del cliente.

- Prestar atención y dar seguimiento a las sugerencias y reclamos de los clientes.
- En el momento de partida del cliente, el personal deberá utilizar frases como: “gracias por su visita” o “que tenga una buena tarde/noche”.
- Aplicación de encuestas de satisfacción al cliente.

Por otro lado, el índice del manual, ilustrado en la tabla 10, es un ajuste a las necesidades de mejora de calidad del servicio del restaurante. A continuación, se detalla una guía desarrollada para la orientación del personal acerca de los pasos que se deben poner en práctica en cada etapa productiva, asegurando que el producto final efectúe los estándares de calidad. Para la elaboración del índice se tomaron en cuenta los siguientes aspectos: política de calidad, estándares de calidad en el servicio, *Blueprint* y la normativa “Distintivo Q”.

Tabla 10.

Índice del Manual de Calidad en el Servicio

ÍNDICE

CAPÍTULO I: Generalidades

1. Presentación del manual
2. Importancia del manual
3. Objetivos del manual
4. Introducción del restaurante *Bandidos del Páramo Brewpub*

CAPÍTULO II: Manual de Calidad

5. Marco Teórico-Definición de calidad y prestación de servicios
6. Gestión de Calidad
 - 6.1. Misión
 - 6.2. Visión
 - 6.3. Política de calidad
 - 6.4. Objetivos de calidad
 - 6.5. Metas
 - 6.6. Estándares

6.7. Criterios de Calidad en base a las etapas del servicio

6.7.1. Etapa I: Información

6.7.1.1. Medios de difusión y comunicación

6.7.2. Etapa II: Llegada del cliente al establecimiento

6.7.2.1. Ambiente óptimo de un restaurante

6.7.2.2. Infraestructura y equipamiento

6.7.3. Etapa III: Bienvenida

6.7.3.1. Protocolo de atención al cliente

6.7.4. Etapa IV: Prestación de servicio

6.7.4.1. Proceso de prestación del servicio

6.7.4.2. Carta

6.7.4.3. Comandas

6.7.4.4. Protocolo y etiqueta

6.7.4.5. Calidad del servicio y atención al cliente

6.7.4.6. Solución de problemas

6.7.4.7. Proceso de soporte-herramientas

6.7.5. Etapa V: Cobro y facturación

6.7.6. Etapa VI: Salida del cliente

6.7.7. Etapa VII: Seguimiento de la calidad del servicio

6.7.7.1. Manejo de quejas, sugerencias o elogios.

7. Gestión de emociones

8. Importancia del seguimiento y control de la calidad

9. Referencias

10. Anexos

Adaptada del Manual de Calidad Turística para Restaurantes, Carpio, 2009.

5.1.2 Propuesta de formación y capacitación

En la tabla 11, se reflejarán las capacitaciones propuestas para el plan de mejora de calidad del servicio de *Bandidos del Páramo Brewpub*, que incluye: los cursos, las modalidades y el personal a ser capacitado.

Tabla 11.*Programación de capacitaciones*

CAPACITACIONES		
Cursos	Modalidad	Personal capacitado
Taller de servicio al cliente	Presencial	Meseros, bartender, administrador nocturno, anfitriona, personal de soporte de meseros (8)
Trabajo en equipo y solución de conflictos	Presencial	Meseros, chef, cocineros, personal de soporte de meseros y cocina, bartender, administrador nocturno, anfitriona (13)
Gestión de riesgos operacionales con enfoque en procesos	Presencial	Administrador nocturno y chef (2)
Sistema Maître	Presencial	Meseros, bartender, administrador nocturno, personal de soporte de meseros (7)
Gestión de RRHH basada en competencias	Presencial	Administrador nocturno (1)
Capacitación de la gastronomía ofertada	Presencial	Meseros, chef, cocineros, personal de soporte de meseros y cocina, bartender, administrador nocturno, anfitriona (13)

Adaptado de la Escuela Politécnica Nacional, 2017.

5.1.3 Estrategia de gestión y relación con el cliente- *Customer Relationship Management*

Para aplicar un modelo de gestión basado en la relación con el cliente (CRM) con el fin de mejorar y brindar un servicio personalizado, que a su vez, aumentará las ventas anuales (según los estudios realizados por *SuperOffice* desde el año 2014, el incremento de ingresos por un correcto uso de un CRM, es de aproximadamente el 12%); se plantea la adquisición de la versión actualizada del sistema Maître, que facilitará la implementación de las siguientes acciones:

- Gestión de los clientes y llevar un control de las ventas realizadas por medio de la base de datos del sistema Maître.

- Retroalimentación por parte de los clientes.
- Revisión periódica del funcionamiento del sistema (mantenimiento).

Tabla 12.

Detalle de actualización del sistema Maître

Detalle propuesto para la Actualización
Actualización sistema a la última versión
Mantenimiento de la base de datos
Extensión del periodo de garantía
Respaldo de base de datos
Facturación electrónica

Adaptada de la propuesta de mantenimiento del grupo Maitre & Neola, 2017.

5.2 Programación de la intervención:

5.2.1 Presupuesta de mejoras

Se proponen dos cotizaciones de propuesta de intervención. La tabla 13, ilustra la cotización del “Presupuesto N.1”, mismo que especifica la implementación de diez productos, con un precio aproximado de 13.076,60 dólares americanos.

Tabla 13.**Presupuesto N. 1**

Presupuesto N. 1						
Producto	Empresa	Unidad	Cantidad/ Horas	N. de personas	Valor Unitario	Total
Taller de servicio al cliente	Escuela Politécnica Nacional	horas/taller	32	8	\$7,81	\$2.000,00
Trabajo en equipo y solución de conflictos	Escuela Politécnica Nacional	horas/taller	18	13	\$8,61	\$2.015,00
Gestión de riesgos operacionales con enfoque en procesos	Escuela Politécnica Nacional	horas/taller	32	2	\$7,81	\$500,00
Actualización del sistema Maître	Grupo Maître & Neola	programación	1	-	\$380,00	\$380,00
Capacitación del sistema Maître	Grupo Maître & Neola	horas/taller	11	7	\$28,07	\$2.161,60
Gestión de RRHH basada en competencias	Escuela Politécnica Nacional	horas/taller	40	1	\$5,50	\$220,00
Capacitación de la gastronomía ofertada	Bandido Brewing y Páramo Brauhaus	horas/taller	20	13	\$0,00	\$0,00
Manual de calidad en el servicio	Desarrollo Sostenible, Turismo Práctico y Gestión Ambiental	diseño/evaluación	1	-	\$2.800,00	\$2.800,00
Auditoría externa "Distintivo Q"	Desarrollo Sostenible, Turismo Práctico y Gestión Ambiental	consultoría	1	-	\$3.000,00	\$3.000,00
TOTAL						\$13.076,60

Adaptada de las cotizaciones realizadas a las empresas: Bandido Brewing, Páramo Brauhaus, Escuela Politécnica Nacional, grupo Maître & Neola y Desarrollo Sostenible, Turismo Práctico y Gestión Ambiental, 2017 (véase anexos 9, 10 y 11).

La tabla 14, ilustra la cotización del "Presupuesto N.2", mismo que especifica la implementación de diez productos con un precio aproximado de 36.188,80 dólares americanos.

Tabla 14.**Presupuesto N. 2**

Presupuesto N. 2						
Producto	Empresa	Unidad	Cantidad/ Horas	N. de personas	Valor Unitario	Total
Taller de servicio al cliente	SAROTEL	horas/taller	32	8	\$50,00	\$12.800,00
Trabajo en equipo y solución de conflictos	SAROTEL	horas/taller	18	13	\$50,00	\$11.700,00
Gestión de riesgos operacionales con enfoque en procesos	SAROTEL	horas/taller	32	2	\$50,00	\$3.200,00
Actualización del sistema Maître	Grupo Maître & Neola	programación	1	-	\$380,00	\$380,00
Capacitación del sistema Maître	Grupo Maître & Neola	horas/taller	11	7	\$28,07	\$308,80
Gestión de RRHH basada en competencias	SAROTEL	horas/taller	40	1	\$50,00	\$2.000,00
Capacitación de la gastronomía ofertada	Bandido Brewing y Páramo Brauhaus	horas/taller	20	13	\$0,00	\$0,00
Manual de calidad en el servicio	Desarrollo Sostenible, Turismo Práctico y Gestión Ambiental	diseño/evaluación	1	-	\$2.800,00	\$2.800,00
Auditoría externa "Distintivo Q"	Desarrollo Sostenible, Turismo Práctico y Gestión Ambiental	consultoría	1	-	\$3.000,00	\$3.000,00
TOTAL						\$36.188,80

Adaptada de las cotizaciones realizadas a las empresas: Bandido Brewing, Páramo Brauhaus, SAROTEL, grupo Maître & Neola y Desarrollo Sostenible, Turismo Práctico y Gestión Ambiental, 2017 (véase anexos 9,10, 11 y 12).

5.2.2 Cronograma de intervención

La tabla 15, ilustra el cronograma de intervención, basado en las acciones de la propuesta de calidad; desde el segundo trimestre del 2018 hasta el cuarto trimestre del 2022.

Tabla 15. Cronograma de intervención

ACCIONES	AÑOS (trimestral)															
	2018			2019				2020				2021			2022	
	2do trim.	3ro trim.	4to trim.	1ro trim.	2do trim.	3ro trim.	4to trim.	1ro trim.	2do trim.	3ro trim.	4to trim.	1ro trim.	2do trim.	3ro trim.	4to trim.	
Gestión de los clientes y acción de ventas realizadas	[Barra continua]															
Implantar un canal de comunicación corporativa con el cliente externo	[Barra]															
Actualizar el sistema Maître y capacitar al personal en el uso del mismo	[Barra]			[Barra]				[Barra]				[Barra]			[Barra]	
Implementar un mecanismo de comunicación interna	[Barra continua]															
Socializar el plan estratégico y la política de calidad con los empleados de la empresa	[Barra continua]															
Llevar a cabo las modificaciones requeridas por la normativa "Distintivo Q" para que el restaurante sea certificado										[Barra]	[Barra]	[Barra]				
Obtener una certificación de calidad en el servicio												[Barra]				
Crear un manual de procesos y estándares de calidad en el servicio	[Barra]															
Ejecución del manual de procesos y estándares de calidad en el servicio		[Barra]	[Barra]	[Barra]	[Barra]	[Barra]	[Barra]	[Barra]	[Barra]	[Barra]	[Barra]	[Barra]	[Barra]	[Barra]	[Barra]	
Entregar reconocimientos e incentivos al cliente interno que se destaque en su desempeño laboral		[Barra]	[Barra]	[Barra]	[Barra]	[Barra]	[Barra]	[Barra]	[Barra]	[Barra]	[Barra]	[Barra]	[Barra]	[Barra]	[Barra]	
Desarrollar el cronograma de capacitaciones de los procesos de calidad en el servicio y comunicación interna	[Barra]			[Barra]				[Barra]				[Barra]			[Barra]	
Taller de servicio al cliente		[Barra]													[Barra]	
Taller de trabajo en equipo y solución de conflictos					[Barra]											
Capacitación de gestión de riesgos operacionales con enfoque en procesos									[Barra]							
Capacitación de gestión de RRHH basada en competencias													[Barra]			
Desarrollar el cronograma de capacitaciones de la gastronomía ofertada	[Barra]			[Barra]				[Barra]				[Barra]			[Barra]	
Realizar las capacitaciones gastronómicas previamente establecidas	[Barra]			[Barra]				[Barra]				[Barra]			[Barra]	
Medir la percepción de los clientes con respecto al servicio recibido	[Barra continua]															
Diseñar e implementar un modelo de autoevaluación para el cliente interno	[Barra continua]															

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

El contexto organizacional actual del restaurante *Bandidos del Páramo Brewpub* tiene como ventaja competitiva, la variedad gastronómica que oferta, de la cual, la razón primordial por la que los clientes acuden al restaurante es la diversidad de cerveza artesanal con la que cuenta el establecimiento, no obstante, al tener un solo factor diferenciador, dificulta su posicionamiento y preferencia por parte del cliente, lo que influye en la baja satisfacción del mismo, la que también se encuentra relacionada con la insatisfacción del servicio recibido, obstaculizando la fidelización del cliente.

La identificación de los principales puntos críticos en los procesos actuales del área de servicio, permitió establecer las debilidades que presenta la empresa, lo que dificulta aprovechar las oportunidades de desarrollo que presenta el mercado actual, puesto que, los procesos y herramientas con las que el restaurante cuenta, son insuficientes para el encuentro que tiene el cliente con el servicio, conocido como momento de la verdad.

El planteamiento de estrategias para la optimización y el desarrollo de la propuesta de mejoramiento de calidad en los procesos del servicio permitió la planificación de mejoras de los puntos críticos o falencias existentes (los procesos productivos del servicio no se encuentran formalizados, estandarizados ni comunicados de forma oficial), impulsando así, la creación y alcance de nuevas ventajas competitivas del restaurante ante sus competidores.

Las estrategias de intervención en el área de servicio del restaurante, permitirán que los clientes perciban haber recibido el servicio deseado. En cuanto al planteamiento de política de calidad, se definieron metas específicas y capacitaciones para el desarrollo del desempeño laboral y mejora continua del servicio ofertado en *Bandidos de Páramo Brewpub*, por medio de un manual de

calidad de procesos de servicios y establecimiento de un cronograma para llevar a cabo las estrategias planteadas.

Recomendaciones

Se recomienda incorporar el análisis presupuestario en las inversiones del restaurante para cada año, mismo que se encuentra considerado dentro de la propuesta de mejoramiento de calidad en el área de servicio.

Asimismo, es recomendable actualizar la planificación estratégica que la empresa se encuentra realizando en este momento con la propuesta de política de mejoramiento de calidad planteada en el presente documento, con el fin de conservar un enfoque eficaz de la gestión y desempeño a largo plazo de la mejora continua de los procesos del servicio y producir los resultados deseados, enfocados en la satisfacción de los clientes, estimando las necesidades de clientes externos e internos.

De la misma forma, implementar un plan de seguimiento y control de calidad, posterior a la ejecución del manual y estándares de calidad de procesos del servicio, permitirá medir la percepción de los clientes con respecto al servicio recibido, mediante el diagnóstico de la brecha porcentual de las percepciones del cliente con relación al servicio adquirido antes y después de la implementación del plan de mejora de calidad del servicio del restaurante, a través de la metodología SERVQUAL, permitiendo así, a *Bandidos del Páramo Brewpub*, obtener la certificación de calidad “Distintivo Q”.

Finalmente, se sugiere renovar y perfeccionar los menús, en cuanto a diseño, presentación y contenido, puesto a que son un medio de comunicación directa con los clientes. Adicionalmente, puede ser utilizada como una herramienta distractora e informativa durante el tiempo de espera; por ejemplo, se puede ilustrar en el menú el proceso e ingredientes de producción de la cerveza artesanal, así como una breve descripción de la gastronomía ofertada.

Referencias

- Abysmo*. (s.f). Recuperado de <http://abysmobeer.com/pub/>
- Alteco. (s.f). El Modelo SERVQUAL de la Calidad del Servicio. Recuperado de <https://www.aiteco.com/modelo-servqual-de-calidad-de-servicio/>
- ANEKIS. (s.f). *La importancia de la Atención al Cliente*. Recuperado de <http://www.anekis.es/anekis-noticia-fidelizacion-la-importancia-de-la-atencion-al-cliente-119>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación* (3.a ed.). Bogotá: Pearson.
- Carpio, M. (2009). *Manual de Calidad Turística para Restaurantes*. Perú: Gerson-Cusco.
- Delgado, C y Humberto, J. (2012). *Desarrollo de la Cultura de la Calidad*. (4.a ed.). [versión electrónica] Recuperado de <http://site.ebrary.com/lib/laureatemhe/reader.action?docID=10751551>
- Deming, W. E. (1989). *Calidad, productividad y competitividad: La salida de la crisis*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos.
- El Buzón de Pacioli. (2013). *Importancia de la calidad del servicio al cliente*. Recuperado de <http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no82/Pacioli-82.pdf>
- El Comercio. (2016). *El tour de la cerveza artesanal en Quito*. Recuperado de <http://www.elcomercio.com/sabores/tour-cervezaartesanal-quito-oferta-gastronomia.html>
- En modo UIO. (2017). *El Barril Wirtshaus*. Recuperado de <http://www.enmodouio.com/farra-1/quito-beer-garden-el-barril-wirtshaus>
- Escobar, M y Mosquera, A. (2013). *El marco conceptual relacionado con la calidad: una torre de Babel*. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/v29n50/v29n50a10.pdf>
- Escuela Politécnica Nacional. (2017). *Curos*. Recuperado de https://www.cec-epn.edu.ec/cursos/?filter=1&field_modalidad=presencial
- Evaluando software. (2017). *Las cuatro perspectivas del CMI*. Recuperado de <http://www.evaluandosoftware.com/las-cuatro-perspectivas-del-cmi/>

- Facebook. (s.f). *Bandidos del Páramo*. Recuperado de <https://www.facebook.com/search/top/?q=bandidos%20del%20paramo&ref=eyJzaWQiOiJlLjQ4MjIwNTgyODAzMDg2NDc2IiwicXMiOiJKVFZDSIRJeVltRnVaR2xrYjNNbE1qQmtaV3dsTWpCd1IYSmhiVzhsTWpJbE5VUSlmd2ljoYmVIMDImOTNmYTczMmNmYTU5YTFjYjZkOWY0NTBkMzg5MjQyNGU0OSJ9>
- Flacso. (s.f). *Quito ciudad, capital del Ecuador*. Recuperado de https://www.flacso.edu.ec/flax15/_upload/etnobiologia/pdfs/QUITO_INFORMATION_GENERAL.pdf
- Flores, R. (2009). *Observando Observadores: Una introducción a las técnicas cualitativas e investigación social*. (1a.ed). Santiago, Chile: Editoriales UC.
- Fadragas, S. y Fariñas, D. (2009). *Obtenido de Propuesta de metodología para medir la satisfacción del cliente*: <https://publicaciones.uci.cu/?journal=SC&page=article&op=view&path%5B%5D=101>
- Fred. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*. En Fred. México: Pearson Educación.
- Gestión de Restaurantes. (2013). *El concepto de Calidad*. Recuperado de <http://www.gestionrestaurantes.com/el-concepto-de-calidad/>
- Gestión Restaurantes. (2011). Recuperado de <http://www.gestionrestaurantes.com/el-uso-optimo-de-la-capacidad-del-restaurante-fuente-de-ventaja-competitiva/>
- Google Maps. (s.f). Recuperado de <https://www.google.com.ec/maps/place/Bandidos+Del+Paramo/@-0.1989511,-78.4827363,18z/data=!4m5!3m4!1s0x91d59a738bf3b0a9:0xb9dff430bdd77bc3!8m2!3d-0.1983503!4d-78.4812021>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación* (6.a ed.). México D.F: Mc Graw Hill Education.
- Herrera et al. (2010). *La Gestión de la calidad en los servicios. ISO 900: 2008*. [versión electrónica] Recurado de <http://site.ebrary.com/lib/udlasp/reader.action?docID=10566197>
- International Service Marketing Institute. (2002). *Elaboración de los estándares de calidad del servicio (I y II)*. MK: Marketing + Ventas.

- Investigación en Marketing. (2016). *Ciclo de servicio y momentos de verdad*. Recuperado de <https://imarkudeablog.wordpress.com/2016/08/10/ciclo-de-servicio-y-momentos-de-verdad/>
- ISO 9001:2015. (2015). *ISO 9001:2015. El Futuro de la Calidad*. Recuperado de <http://www.nueva-iso-9001-2015.com/>
- ISOTools. (2017). *Análisis CAME para sacar el mayor partido a la estrategia*. Recuperado de <https://www.isotools.org/2017/11/23/estrategia-analisis-came-informacion-analisis-dafo/>
- ISOTools. (2017). *El análisis FODA para formular la estrategia*. Recuperado de <https://www.isotools.org/2017/11/01/estrategia-tecnica-analisis-foda/>
- Jones, G. (2013). *Teoría Organizacional (7ma)*. Pearson Education: México
- La Cultura del Marketing. (2015). *Herramientas claves en un Plan de Marketing (IV): análisis CAME*. Recuperado de <https://laculturadelmarketing.com/herramientas-claves-en-un-plan-de-marketing-iv-analisis-came/>
- La Reserva. (s.f). Recuperado de <http://www.lareservaec.com/>
- Longarini. (2011). *La Matriz RACI, una herramienta para organizar tareas en la empresa*. Recuperado de <https://cdmconsulting.files.wordpress.com/2011/11/la-matriz-raci1.pdf>
- Lovelock, C y Wirtz, J. (2009). *Marketing de Servicios*. Pearson: Naucalpan, México.
- Ministerio de Turismo. (2004). *Reglamento general de la Ley de Turismo*. Recuperado de <http://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2015/04/REGLAMENTO-GENERAL-LEY-TURISMO.pdf>
- Montoya, L. B. (2006). *Teoría de Públicos*. Medellín: Sello.
- Numbers by Kreab. (2015). *Cerveza artesanal: rentabilidad y pasión*. Recuperado de <http://numbersmagazine.com/articulo.php?tit=cerveza-artesanal-rentabilidad-y-pasion>
- Publicaciones Vértice. (2008). *Aspectos prácticos de la calidad en el servicio*. [versión electrónica] Recurado de <http://site.ebrary.com/lib/udlasp/reader.action?docID=10577077>
- Pulso Cervecerero. (2015). *Microcervecerías y brewpubs*. Recuperado de <http://pulsocervecerero.com/microcervecerias-y-brewpubs/>

- Quito Turismo. (2016). *Quito Turismo presentó el Plan Estratégico de Turismo del DMQ al 2021*. Recuperado de <https://www.quito-turismo.gob.ec/noticias/actualidad-2015/838-quito-turismo-presento-el-plan-estrategico-de-desarrollo-de-turismo-sostenible-del-dmq-al-2021>
- Quito Turismo. (s.f). *Calidad Turística*. Recuperado de <https://www.quito-turismo.gob.ec/destacados/3-distintivo-q>
- Quito Turismo. (2014). RECONOCIMIENTO A LA CALIDAD TURÍSTICA “DISTINTIVO Q”. Recuperado de <https://www.quito-turismo.gob.ec/index.php/es/.../17-distintivo-q?...309...distintivo-q>
- Revista Líderes. (2015). *La cerveza artesanal vive un “boom” en Ecuador*. Recuperado de <http://www.revistalideres.ec/lideres/cerveza-artesanal-vive-ecuador-negocios.html>
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2013). *Objetivos Nacionales para el Buen Vivir*. Recuperado de <http://www.buenvivir.gob.ec/objetivo-10.-impulsar-la-transformacion-de-la-matriz-productiva>
- Schiffman, L. y Lazar, L. (2010). *Comportamiento del Consumidor*. Pearson: Mexico.
- SuperOffice. (2014). *The sales KPI guide*. Recuperado de <https://www.superoffice.co.uk/resources/guides/sales-kpi-guide/>
- Tecnología, Marketing y Negocios. (s.f.). *20 Frases inspiradoras para mejorar el servicio al cliente*. Recuperado de <https://e-ingenium.blogspot.com/2011/04/20-frases-inspiradoras-para-mejorar-el.html>
- TripAdvisor. (2017). *Bandidos del Páramo*. Recuperado de https://www.tripadvisor.com.ar/Restaurant_Review-g294308-d10335921-Reviews-Bandidos_Del_Paramo-Quito_Pichincha_Province.html/
- Vargas Quiñones, M y Aldana de Vega, L. (2011). *Calidad y Servicio Conceptos y Herramientas* 2a. edición. Universidad de la Sabana. Bogotá, Colombia.
- Vargas Quiñones, M y Aldana de Vega, L. (2014). *Calidad y Servicio Conceptos y Herramientas* 3a. edición. Universidad de la Sabana. Bogotá, Colombia.

Wherevent. (2016). *La gran apertura de Bandidos del Páramo*. Recuperado de <http://www.wherevent.com/detail/Bandidos-Del-Paramo-La-gran-apertura-Bandidos-del-Paramo>

Anexos

Anexo 1. Menú del restaurante

De Nuestra Cocina		
TÍPICO ALEMÁN		
CURRYWURST con papas fritas ★ \$6.00 Plato alemán más popular de todos, una salchicha cortada en trozos con salsa curry y papas.		
BANDEJA MIXTA para 2 personas ★ \$16.00 Bandeja de embutidos, 1 Bratwurst, 2 Nürnberger, 2 Wiener, 1 pastel de carne, papas artesanales y salsas de la casa, autentico sabor alemán.		
PASTEL DE FUEGO (Flammkuchen) \$6.50 La "pizza alemana" con base de crema agria, cebollas y tocino, bien crocante al horno una delicia.		
GERMAN BEEF STEW \$9.00 Clásico plato alemán, con 300gr de carne de res cocida lentamente en fondo oscuro, acompañado de pan de agua.		
HAMBURGUESAS		
HAMBURGUESA CLÁSICA \$7.00 Jugosa Hamburguesa de 150gr, con queso cheddar Lechuga, tomate, aros de cebolla y papas fritas.		
BACON BBQ CHEESEBURGER ★ \$8.00 Jugosa Hamburguesa de 150gr, con queso cheddar Cebollas caramelizadas, tocino, lechuga, tomate, salsa BBQ hecha con RN Stout y papas fritas.		
BLUE CHEESE CRISPY BACON \$10.00 Hamburguesa de res de 150gr con cebollas Caramelizadas, tocino crujiente y papas fritas.		
TEX MEX GUACAMOLE BURGER \$9.00 Hamburguesa de res de 150gr con queso mozzarella y guacamole de la casa junto a tocino ahumado y papas fritas.		
CRISPY VEGETARIAN CHEESEBURGER ● \$9.00 Hamburguesa de berenjena con nuestra cobertura especial de cerveza, coñ queso cheddar, albahaca, champiñones y papas fritas.		
PINNEAPPLE TERIYAKI BURGUER \$8.00 Hamburguesa de res de 150gr con queso americano, piña y salsa teriyaki acompañado de papas fritas.		
CORTES DE LA CASA		
LOMO FINO AL GRILL ★ \$15.00 300gr de lomo fino en mantequilla aromatizada acompañada de papas fritas y ensalada de la casa		
BIFE CHORIZO \$12.00 350gr de Bife acompañado de papas fritas y ensalada de la casa		
COSTILLAS DE CERDO SAINT LOUIS \$12.00 Costillar de cerdo al horno con papas fritas y ensalada, puedes elegir entre glaseado de jarabe de cerveza Altbier o BBQ		
POSTRES		
CREPE DE NUTELLA ★ ● \$6.00		
CREPE DE FRUTOS ROJOS ● \$5.00 Todas nuestras crepes vienen acompañados de helado.		
ENSALADAS		
CAPRESSE SALAD ● \$8.00 Ensalada con queso mozzarella, tomates aromatizados en cama de hojas de albahaca y lechuga.		
DEL HUERTO ● \$6.00 Ensalada con vinagreta de la casa con champiñones, cebollas, rúcula, lechuga morada, tomates y provolone rallado.		
PARA PICAR		
PAPAS FRITAS ● \$2.50 Crocantes papas fritas con sal paprika		
CAMEMBERT ● \$7.00 Medio queso camembert derretido al grill acompañado de mermelada de ají y baguette a las finas hierbas.		
CHICKEN FINGERS ★ \$8.00 Exquisitos chicken fingers 250gr de pechuga cocidos en nuestra apanadura de finas hierbas con papas fritas.		
Elige entre estas opciones: Chicken Fingers BBQ-Chicken Fingers Semi-Picante-Chicken Fingers Picante-Chicken Fingers Currywurst		
PIZZAS para 2 personas		
PIZZA CARNE ★ \$14.00 Pizza estilo italiana con queso mozzarella pepperoni, salchicha italiana y tocino.		
PIZZA BBQ \$14.00 Pizza estilo italiana con queso mozzarella, provolone, pepperoni, salchicha italiana, tocino, pimientos y BBQ de la casa		
PIZZA DEL PARAMO \$13.00 Pizza estilo italiana con queso mozzarella, 2 tipos de embutido alemán y aromatizado con romero		
PIZZA MARGARITA \$11.00 Pizza estilo italiana con base de tomate, queso mozzarella y albahaca.		
PIZZA PEPPERONI \$13.00 Pizza estilo italiana con base de tomate, queso mozzarella y pepperoni.		
PIZZA VEGETARIANA ★ ● \$11.00 Pizza estilo italiana con queso mozzarella, parmesano, pimienta, champiñones, tomate, albahaca fresca y cebolla.		
PIZZA DEL VERANO \$14.00 Pizza a la piedra con salsa pesto, parmesano, manzanas verdes, rúcula y tocino glaseado en jarabe de Cacao Stout		
CHICKEN WINGS ★		
Nuestros chicken wings vienen con porción de papas fritas y puedes escoger entre estas opciones de salsas: BBQ - BBQ Picante - Semi Picante - Picante - Teriyaki - Garlic & Parmesan - Semi Picante (Dry Rub) Picante (Dry Rub) - Maracuyá		
6 alitas \$8.00	12 alitas \$14.00	24 alitas \$26.00
★ Recomendación del chef ● Vegetariano		


Figura 7. Menú de Alimentos.


CERVEZAS

PRECIOS INCLUYEN IVA – NO COBRAMOS SERVICIO





PÁRAMO BIER

AMERICAN PALE ALE  **IBU 45|EBC 19**
American Pale Ale una cerveza color cobre, con lúpulos americanos como Cascade y Chinook.
PRECIOS: \$3 – 300ml | \$5 – 500ml | \$10 – 1 litro

ALTBIER  **IBU 38|EBC 35**
Cerveza roja, maltosa y un poco amarga. Típico estilo de la ciudad alemana de Düsseldorf.
PRECIOS: \$3 – 300ml | \$5 – 500ml | \$10 – 1 litro

WEISSBIER **IBU 18|EBC 9**
Cerveza rubia de trigo, típico estilo de Bavaria con toques de plátano y clavo de olor, turbia y refrescante.
PRECIOS: \$3 – 300ml | \$5 – 500ml | \$10 – 1 litro

OATMEAL STOUT  **IBU 30|EBC 70**
Cerveza con maltas tostadas, se complementa con el sabor de la avena. Su aroma característico por sus toques de café.
PRECIOS: \$3 – 300ml | \$5 – 500ml | \$10 – 1 litro

KÖLSCH  **IBU 25|EBC 10**
Cerveza rubia, refrescante, típico estilo de Alemania de la ciudad de Colonia.
PRECIOS: \$3 – 300ml | \$5 – 500ml | \$10 – 1 litro

OKTOBERFEST **IBU 23|EBC 14**
Cerveza color cobre, un estilo Lager típico para el Oktoberfest. Refrescante y muy bien balanceada.
PRECIOS: \$3 – 300ml | \$5 – 500ml | \$10 – 1 litro

CERVEZAS IMPORTADAS DE ALEMANIA

HOFBRÄU MÜNCHEN - ORIGINAL HELLES **IBU 15|EBC 10**
Una cerveza tradicional y rubia, refrescante con espuma blanca y con un fino aroma a maltas.
PRECIOS: \$3.50 – 300ml | \$5.50 – 500ml | \$11 – 1 litro



HOFBRÄU MÜNCHEN - DUNKEL **IBU 20|EBC 41**
Una deliciosa cerveza con espuma color crema, con un aroma a malta con toques de caramelo. El sabor se define por sus maltas tostadas, el fino lúpulo y un final dulce.
PRECIOS: \$3.50 – 300ml | \$5.50 – 500ml | \$11 – 1 litro



HOFBRÄU MÜNCHEN - HEFE WEIZEN **IBU 16|EBC 9**
Cerveza de trigo se caracteriza por su espuma efervescente, con un aroma frutal.
PRECIOS: \$3.50 – 300ml | \$5.50 – 500ml | \$11 – 1 litro




BANDIDO BREWS

LA GUAPA PALE ALE **IBU 31|EBC 8.5**
Cerveza rubia estilo Pale Ale, una cerveza aromática con guayusa.
PRECIOS: \$3 – 300ml | \$5 – 500ml | \$10 – 1 litro

HOP REY IPA   **IBU 60|EBC 11.5**
American West Coast IPA, una cerveza rubia muy aromática y amarga.
PRECIOS: \$3 – 300ml | \$5 – 500ml | \$10 – 1 litro

HONEY GINGER SAISON   **IBU 14|EBC 11**
Cerveza rubia muy refrescante con toques de jengibre y miel. Tiene un final dulce equilibrado.
PRECIOS: \$3 – 300ml | \$5 – 500ml | \$10 – 1 litro

ALTA AMBER **IBU 34|EBC 31**
Cerveza roja y maltosa al estilo Amber Ale.
PRECIOS: \$3 – 300ml | \$5 – 500ml | \$10 – 1 litro

CACAO STOUT  **IBU 29|EBC 125**
Cerveza Negra intensa con tips de cacao y toques de café y chocolate, estilo American Stout.
PRECIOS: \$3 – 300ml | \$5 – 500ml | \$10 – 1 litro

ALT IPA **IBU 36|EBC 38**
Una cerveza fuerte, roja y maltosa, Doppelbock un estilo alemán Lager más fuerte en alcohol
PRECIOS: \$4 – 300ml | \$6 – 500ml | \$12 – 1 litro

SAMPLER DE 4 SABORES

Prueba 4 estilos de tu elección a 100ml / vaso **\$5.00**

BOTELLAS PARA LLEVAR

PARAMO	330 ml	\$3.00
BANDIDO	330 ml	\$3.00

CERVEZA INVITADA

FLENSBURGER	330 ml	\$6.00
- GOLD – WEIZEN – PILSENER – DUNKEL		
ERDINGER	500ml	\$7.00
- DUNKEL – PIKANTUS		
OETTINGER	500ml	\$5.50
- PILS – WEISSBIER – SCHWARTZ		

NOTA: EN CASO DE ROMPER VASO "BOTA" SE COBRARÁ AL CLIENTE EL PRECIO DE \$35 POR 1L Y \$55 POR EL DE 2L.

Figura 8. Menú de Cervezas.

Anexo 2. Modelo de encuesta del perfil del cliente

Encuesta

Objetivo: Conocer el segmento de mercado al que se dirige el restaurante Bandidos del Páramo Brewpub.

a) Indicaciones: Señale con una "X" su respuesta.

1. Sexo:

Masculino	
Femenino	

2. Nacionalidad:

Ecuatoriano/a	
Extranjero/a	

3. Edad:

Menor de 20 años	
20-30 años	
30-40 años	
40-50 años	
Mayor de 50 años	

4. Grado de educación:

Secundaria	
Universidad	
Posgrado	
Otro	

5. Ocupación:

Estudiante	
Trabaja en empresa Pública	
Trabaja en empresa privada	
Ama de casa	

6. Lugar de residencia:

Centro-Norte de Quito	
Centro de Quito	
Norte de Quito	
Sur de Quito	
Valles	
Otros	

7. ¿Cuál es el motivo principal por el escoge este restaurante? En la siguiente tabla marcar su respuesta, siendo el número (5) de mayor importancia y el número (1) de menor importancia.

Indicador	1	2	3	4	5
Variedad de platos					
Cerveza Artesanal					
Servicio					
Precios					
Calidad del producto					

8. ¿Frecuenta constantemente el Restaurante?

Es la primera vez	
1-3 veces al mes	
3-5 veces al mes	
Más de 5 veces al mes	

9. ¿Con quién frecuenta al Restaurante?

Solo	
Pareja	
Familia	
Amigos	
Colegas	

10. ¿Cuál es el gasto promedio durante su visita al restaurante, por persona?

Menos de \$20	
\$20-\$30	
\$30-\$50	

Más de \$50	
-------------	--

11. ¿Qué le motiva a consumir fuera de casa?

Diversión	
Negocios	
Vacaciones	
Pasatiempo	
Otros	

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 3. Resultado de las encuestas de perfil del cliente

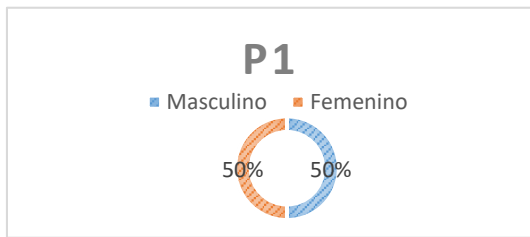


Figura 8. Género del Cliente.

Se encontró que al restaurante acuden el mismo porcentaje de personas del género masculino como femenino.

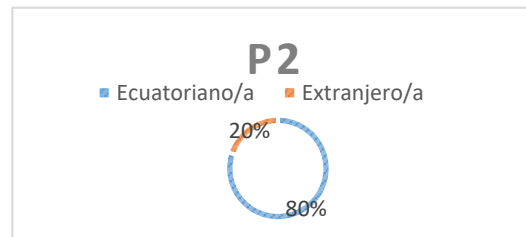


Figura 9. Nacionalidad del cliente.

El 80% de los clientes encuestados son de nacionalidad ecuatoriana (mercado meta) y el 20% nacionalidad extranjera (mercado potencial).

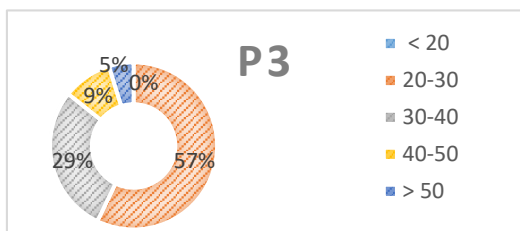


Figura 10. Rango de edad del cliente.

En su gran mayoría el mercado objetivo tiene entre 20 y 30 años de edad, sin embargo el 29% de clientes tienen entre 30 y 40 años.

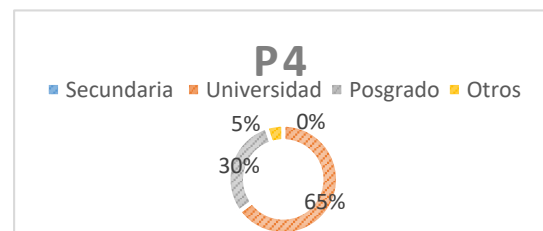


Figura 11. Grado de educación del cliente.

En su gran mayoría, los clientes cuentan con estudios universitarios (65%) y el 30% con posgrado.

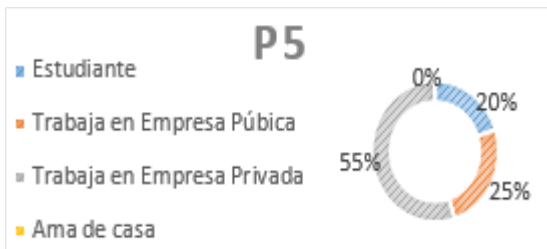


Figura 12. Ocupación del cliente.

Más de la mitad de encuestados cuentan con trabajo, del 55% de personas trabajan en empresas privadas y el 25% en empresas públicas, mientras un 20% de clientes son estudiantes.

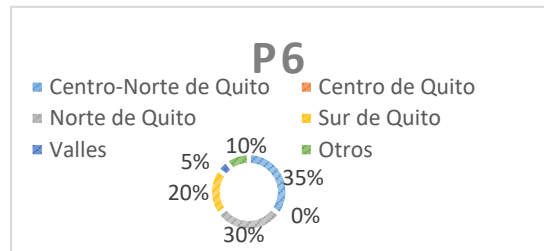


Figura 13. Lugar de residencia del cliente.

El segmento objetivo es mayoritariamente personas que viven en Quito: el 35% de clientes viven en el Centro-Norte de Quito, el 30% en el Norte de Quito, y el 20% en el Sur de Quito.

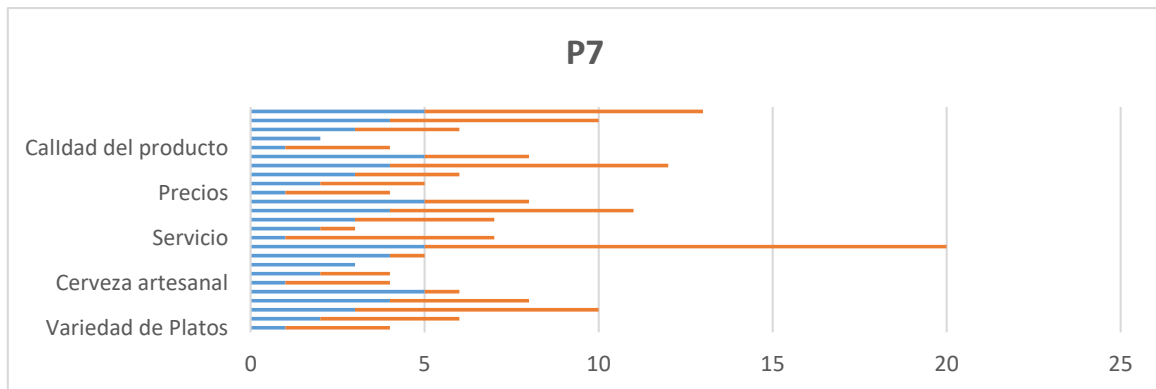


Figura 9. Indicador de motivación de consumo en el restaurante.

El motivo principal y con un rango de alta importancia, los clientes escogen este restaurante por la cerveza artesanal (100% de encuestados), seguida por la calidad del producto.

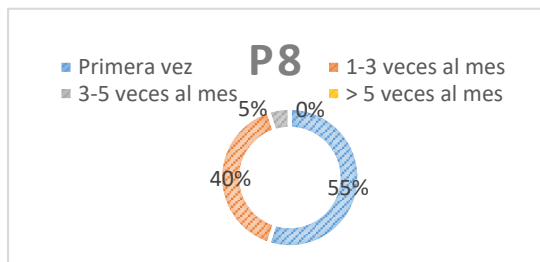


Figura 15. Frecuencia de visitas al restaurante.

El 55% los consumidores encuestados, se encontraban visitando por primera vez el restaurante, mientras que el 40% de encuestados suelen frecuentar el restaurante de 1 a 3 veces al mes y un 5% concurren al restaurante de 3 a 5 veces al mes.

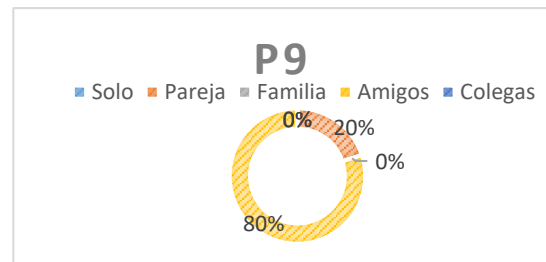


Figura 16. Personas con las que frecuenta al restaurante.

El 80% de encuestados frecuentan el restaurante con sus amigos y por otro lado, en un 20% con su pareja.

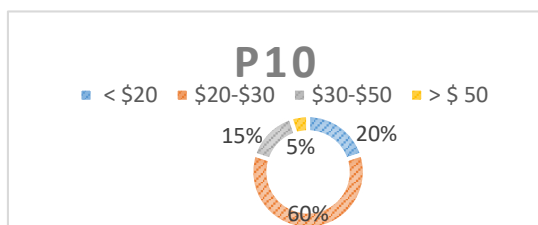


Figura 17. Rango de gasto promedio en el restaurante por persona.

Más de la mitad de encuestados gastan entre \$20 a \$30 dólares y en su minoría más de \$50 dólares. Por otro lado, el 15% gasta entre \$30 a \$50 dólares y el 20% gasta entre \$20 a \$30 dólares.







Figura 18. Motivación para consumir fuera de casa.

Lo que más motiva al mercado objetivo a consumir fuera de casa, es la búsqueda de diversión (85%).

Anexo 4. Matriz de perfil competitivo del restaurante

Tabla 16. Matriz de perfil competitivo

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO									
	Bandidos del Páramo Brewpub		Abysmo		El Barril Wirtshaus		La Reserva		
LOGOS									
FACTORES IMPORTANTES PARA EL ÉXITO	VALOR	CLASIFICACIÓN	PUNTAJE	CLASIFICACIÓN	PUNTAJE	CLASIFICACIÓN	PUNTAJE	CLASIFICACIÓN	PUNTAJE
INFORMACIÓN									
Horarios de atención	0,05	4	0,2	4	0,2	4	0,2	4	0,2
Menú	0,05	2	0,1	3	0,15	4	0,2	2	0,1
Notificaciones de cambios	0,05	2	0,1	4	0,2	3	0,15	4	0,2
Variedad de alimentos y bebidas	0,05	4	0,2	2	0,1	2	0,1	3	0,15
CONSULTA									
Consejo personalizado	0,05	2	0,1	3	0,15	3	0,15	4	0,2
TOMA DE PEDIDOS									
Comanda	0,05	2	0,1	4	0,2	4	0,2	2	0,1
Usos tecnológicos	0,05	3	0,15	3	0,15	4	0,2	2	0,1
Tiempo de toma de orden	0,05	2	0,1	3	0,15	4	0,2	4	0,2
HOSPITALIDAD									
Saludo	0,05	4	0,2	4	0,2	4	0,2	4	0,2
Cortesía	0,05	4	0,2	4	0,2	4	0,2	4	0,2
Empatía	0,05	3	0,15	3	0,15	4	0,2	3	0,15
Instalaciones y servicios de espera	0,05	4	0,2	2	0,1	2	0,1	1	0,05
Calidad de los alimentos y bebidas	0,05	4	0,2	2	0,1	4	0,2	4	0,2
CUIDADO									
Limpieza	0,05	2	0,1	2	0,1	4	0,2	4	0,2

EXCEPCIONES									
Pedidos especiales(restricciones de alimentos o discapacidades personales)	0,05	4	0,2	4	0,2	4	0,2	4	0,2
Solución de problemas	0,05	3	0,15	4	0,2	4	0,2	3	0,15
PAGO									
Tiempo de cobro	0,05	2	0,1	4	0,2	2	0,1	4	0,2
Variedad en opciones de pago	0,05	3	0,15	3	0,15	3	0,15	3	0,15
FACTURACIÓN									
Tiempo que dura el proceso	0,05	2	0,1	3	0,15	3	0,15	4	0,2
Facturación correcta	0,05	4	0,2	4	0,2	4	0,2	3	0,15
TOTAL	1		3		3,25		3,5		3,3

Nota: Los valores propuestos en las columnas de clasificación son los siguientes: 1: debilidad principal; 2: debilidad menor; 3: fortaleza menor; 4: fortaleza principal. Como se puede observar, *Bandidos del Páramo Brewpub* posee el menor puntaje (**3**), mientras que, el puntaje final de *Abysmo* es de **3,25**, lo que lo convierte en el competidor más débil, por otro lado, *El Barril* es el competidor principal con un puntaje de **3,5**.

Anexo 5. Modelo de encuesta SERVQUAL

Tabla 17.

Modelo SERVQUAL

Fechas:

Expectativas y Percepciones del Cliente

A continuación, se realizarán una serie de preguntas, para saber sus expectativas antes de recibir el servicio y la percepción que obtienen del mismo una vez recibido. De la manera más honesta posible, por favor calificar del (1) al (7), marcando con una **X** en la casilla correspondiente con respecto a su satisfacción. Tomando en cuenta que:

1 (insatisfecho), **2** (medianamente insatisfecho), **3** (poco insatisfecho), **4** (ni insatisfecho, ni satisfecho), **5** (poco satisfecho), **6** (medianamente satisfecho) al **7** (totalmente satisfecho)

Indicadores	Calificación						
Capacidad de Respuesta	1	2	3	4	5	6	7
Obtuvo información del tiempo requerido para adquirir el servicio.							
Obtuvo el servicio dentro del tiempo previamente establecido.							
Tiempo de espera para obtener el servicio fue satisfactorio.							
El personal demuestra estar capacitado para ofertar el servicio.							
Obtengo respuestas rápidas y adecuadas con respecto a dudas posteriores a la prestación del servicio.							
Empatía	Calificación						
Obtuvo un servicio personalizado.							
El servicio adquirido entiende sus necesidades específicas.							
El personal muestra interés en servirle.							
Existe un ambiente agradable durante el servicio.							
Usted piensa que el servicio demuestra defender sus intereses.							
Elementos Tangibles	Calificación						

El personal tiene una apariencia física adecuada (uso del uniforme de forma correcta, etc).

Cuentan con equipos modernos y suficientes para la prestación del servicio.

Las instalaciones físicas son las apropiadas.

El servicio difunde transparencia en sus expresiones no verbales.

Confiabilidad **Calificación**

La metodología aplicada para el desarrollo del servicio satisface.

Flexibilidad y capacidad para resolver cualquier problema.

Cuando garantizan cumplir su servicio en cierto tiempo, lo cumplen.

Se invierte el tiempo necesario y suficiente en cada proceso.

Seguridad **Calificación**

El comportamiento del personal inspira confianza.

El personal muestra capacidad de organización del servicio.

El personal brinda acercamiento y disponibilidad hacia sus requerimientos.

El personal expresa amabilidad y hospitalidad.

Nota: Modelo de encuesta que se llevó a cabo a 20 consumidores del restaurante *Bandidos del Paramo Brewpub*. Adaptada de Fadragas y Fariñas, 2009.

Anexo 6. Interpretación de resultados del modelo de encuesta SERVQUAL

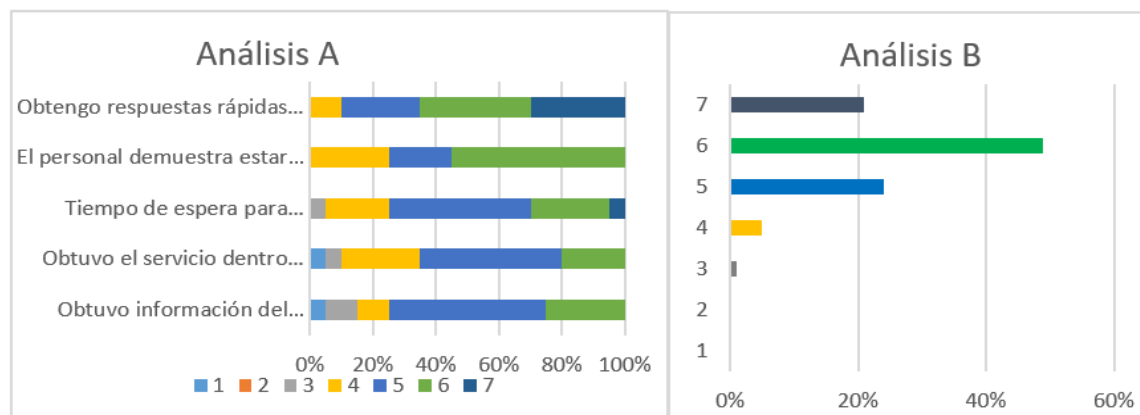


Figura 10. Capacidad de Respuesta

Referente a la *capacidad de respuesta*, en el *Análisis A*, se puede observar que existe un bajo porcentaje de “total satisfacción” (7%), el 32% está “medianamente satisfecho”, un 37% refleja “baja satisfacción”, un 18% no se encuentra “ni insatisfecho, ni satisfecho”, mientras que, solo 1% está “muy insatisfecho”.

En la *capacidad de respuesta*, en el *Análisis B*, se denota tres indicadores que se encuentran interrelacionados y que se refieren a la obtención de la información del tiempo requerido para adquirir el servicio, obtener el servicio dentro del tiempo previamente establecido y el tiempo de espera para obtener un servicio satisfactorio, mismos que, presentan más de un 60% de baja satisfacción. Los resultados también reflejan la necesidad que tiene el personal de ser capacitado para ofertar un mejor servicio, puesto que los clientes señalan estar en un 35% “medianamente satisfechos” con este indicador. Sin embargo, se observa que un 65% de consumidores están satisfechos al haber obtenido respuestas rápidas y adecuadas con respecto a dudas posteriores a la prestación del servicio.

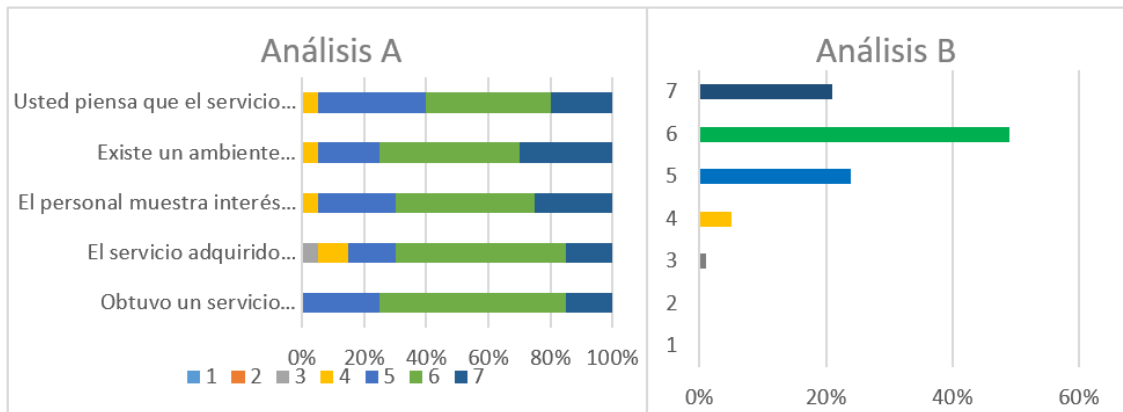


Figura 11. Empatía

En el *Análisis A*, el 21% de clientes se encuentran altamente satisfechos con la *empatía* que expresa el personal en el restaurante, un 49% de clientes encuentran a esta dimensión como “medianamente satisfecha”, el 24% tiene “baja satisfacción”, un 5% no está “ni insatisfecho, ni satisfecho”, mientras que, exclusivamente 1% está “mediamente insatisfecho”. Es decir, más del 50% de los encuestados tienen un nivel de satisfacción aceptable.

En el *Análisis B*, más del 70% de los clientes encuestados se encuentran satisfechos con el servicio personalizado y ambiente agradable a los que fueron sujetos.

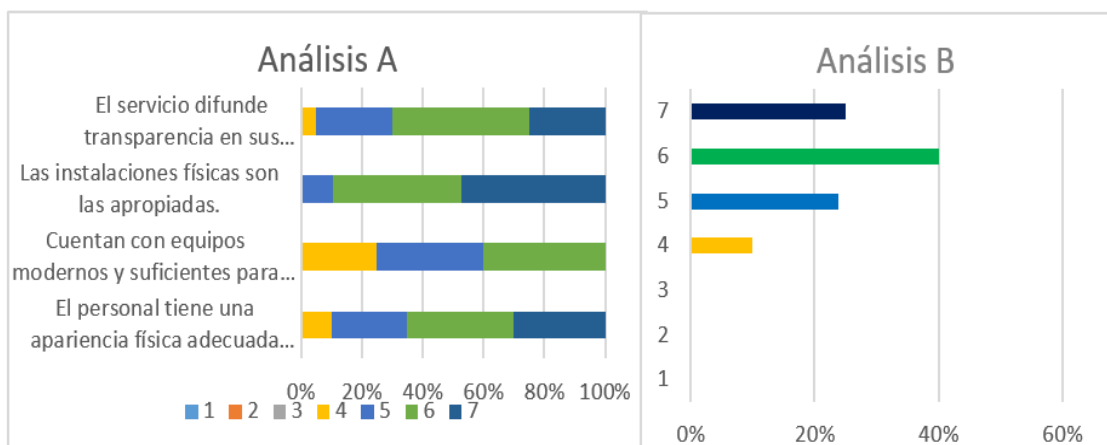


Figura 12. Elementos Tangibles

En cuanto a los *elementos tangibles* del servicio, en el *Análisis A*, un 25% de los encuestados se encuentra “totalmente satisfecho”, el 40% señala estar

“medianamente satisfecho”, el 24% posee “baja satisfacción” y un 10% “ni insatisfecho, ni satisfecho”.

En el *Análisis B*, en lo referente a las instalaciones físicas y transparencia en las expresiones no verbales del servicio prestado, más del 70% de los consumidores encuestados han mostrado satisfacción con dichos indicadores. Un 38% presenta una baja satisfacción en lo referente a la apariencia física del personal de servicio (uso del uniforme de forma correcta). Cabe destacar que existe un 60% de baja satisfacción con respecto a equipos modernos y suficientes para la prestación del servicio.

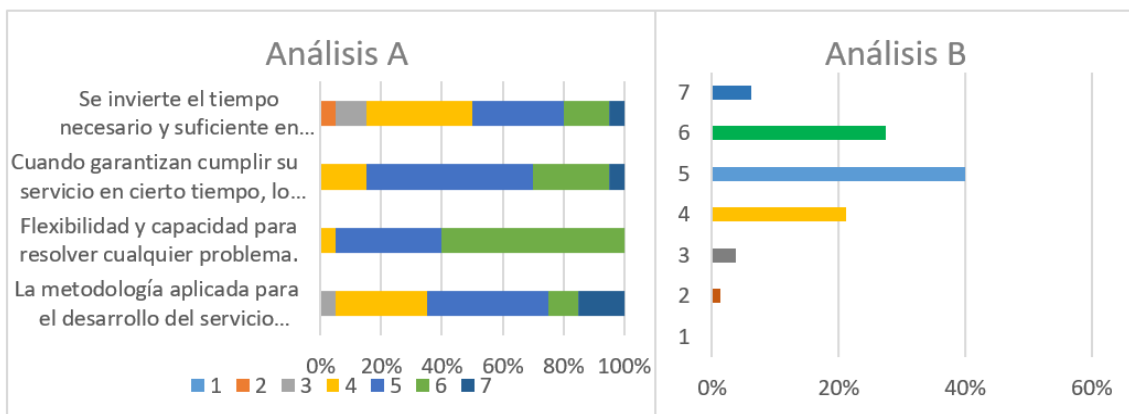


Figura 13. Confiabilidad

Con respecto a la *confiabilidad* percibida por los clientes, en el *Análisis A*, los resultados revelan que solo un 6% se encuentra “totalmente satisfecho”, un 28% está “medianamente satisfecho”, el 40% de encuestados tienen “baja satisfacción”, un 21% “ni insatisfecho, ni satisfecho”, el 4% está “poco insatisfecho”, mientras que, únicamente 1% está “mediamente insatisfecho”.

En el *Análisis B*, el 80% de los clientes manifiestan una baja satisfacción como consecuencia del tiempo invertido *en cada proceso del servicio* y en la metodología aplicada a dicho proceso; mientras que un 60% de consumidores, se encuentran medianamente satisfechos con la resolución de problemas presentados en la adquisición del servicio.

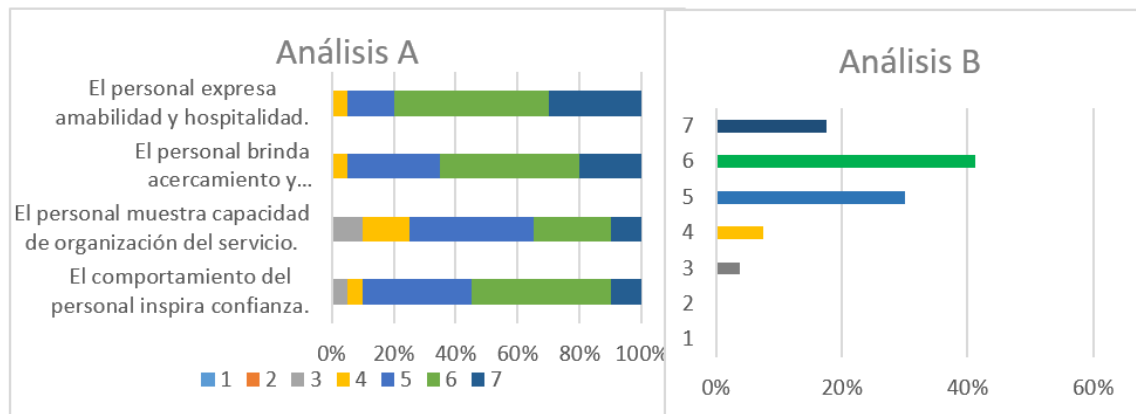


Figura 14. Seguridad

En lo que a *seguridad* se refiere, en el *Análisis A*, se puede manifestar que un 18% se encuentra “totalmente satisfecho”, un 41% está “medianamente satisfecho”, el 30% de encuestados tienen “baja satisfacción”, mientras que solamente un 8% no está “ni satisfecho ni insatisfecho” y un 4% está “poco insatisfecho”.

En el *Análisis B*, un 65% de los encuestados tienen una baja satisfacción con respecto a la capacidad de organización del servicio del personal, el 45% tiene poca satisfacción con respecto a la confianza que brinda el personal de servicio. Los dos indicadores restantes señalan más de un 60% de satisfacción por parte de los clientes.

Anexo 7. Matriz FODA de Bandidos del Páramo Brewpub

Tabla 18.

Matriz FODA

FODA			
N.	FORTALEZAS	N.	DEBILIDADES
1	El restaurante cuenta con un 45% de clientes leales y un 55% de clientes potenciales	1	Los procesos productivos del servicio no se encuentran formalizados ni comunicados de forma oficial
2	Apoyo de : "Bandido Brewing" y "Páramo Brauhaus" en el posicionamiento de <i>Bandidos del Páramo Brewpub</i>	2	Inexistente estudio del perfil del cliente
3	Flexibilidad en los horarios de atención al público	3	Carecer de una planificación estratégica
4	Las marcas de los productos que se ofertan en el restaurante se encuentran posicionadas	4	Los tiempos de limpieza para áreas comunes no se encuentran establecidos
5	El restaurante puede controlar la cadena de producción de la cerveza artesanal	5	Alto grado de insatisfacción del tiempo de espera para obtener el servicio
6	Variada oferta gastronómica alemana y americana, tanto en alimentos como en bebidas	6	Inadecuado diseño y estructura del contenido del menú
7	La capacidad instalada y espacio disponible es óptimo		
N.	OPORTUNIDADES	N.	AMENAZAS
1	Dinamización de las actividades y servicios turísticos a nivel nacional	1	La competencia de establecimientos del sector de alimentos y bebidas aumenta de manera constante en el mercado y sector
2	Aplicación de la certificación de calidad "Distintivo Q" en la ciudad de Quito		
3	Incremento del segmento objetivo de la demanda turística (clase media alta)	2	Incremento de la exigencia y sensibilidad de los consumidores entorno a las opciones que se les presentan en un mercado con sobreoferta
4	Innovación tecnológica para la prestación de servicios turísticos de alimentos y bebidas		
5	Aumento de la demanda de cerveza artesanal en el mercado objetivo		
6	Influencia de la mercadotecnia en la decisión de compra del consumidor	3	Cambio de tendencias en el consumo del cliente

Anexo 8. Resultados de la Norma de Calidad Turística para el "Distintivo Q"



EMPRESA PÚBLICA METROPOLITANA DE GESTIÓN DE DESTINO TURÍSTICO



NORMA DE CALIDAD TURÍSTICA PARA EL "DISTINTIVO Q".

ALIMENTOS & BEBIDAS

ÁMBITO A: Gestión administrativa

Administrativo

- | | | | |
|---|-------------------------------------|-------------------------------------|--------------------------|
| 1.-Cuenta con un manual organizacional en el que conste: misión, visión, objetivos y políticas que son de conocimiento del personal. | C | NC | NA |
| | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2.-Dentro de sus políticas organizacionales se establece: la no promoción de la prostitución y la no venta de estupefacientes. | C | NC | NA |
| | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3.-El establecimiento respeta la identidad religiosa, cultural, política y de género de sus colaboradores. | C | NC | NA |
| | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4.-Dentro de sus políticas organizacionales se prioriza la contratación de proveedores locales. | C | NC | NA |
| | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5.-Cuenta con un reglamento de higiene y seguridad, con la finalidad de prevenir y disminuir los riesgos del trabajo y mejorar el ambiente laboral. | C | NC | NA |
| | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6.-El establecimiento cuenta con un plan de evacuación, aprobado por la autoridad competente. | C | NC | NA |
| | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Personal

- | | | | |
|--|-------------------------------------|-------------------------------------|--------------------------|
| 7.-Cuenta con un documento en el que se detalla el perfil y funciones del personal administrativo y operativo de la empresa, lo que permitirá a la empresa registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática sobre las funciones, procedimientos, que se consideran necesarios para la ejecución de las actividades y tareas. | C | NC | NA |
| | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8.-El establecimiento cuenta con reglamento interno para el personal, con la finalidad que el empleador detalle las obligaciones y derechos del talento humano que labore en el establecimiento. | C | NC | NA |
| | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 9.-El establecimiento emplea trabajadores sin impedimento para trabajar en el país, respaldada con documentos legales de la información de cada trabajador. | C | NC | NA |
| | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 10.-El personal cuenta con carnet de salud actualizado. | C | NC | NA |
| | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Capacitación

- | | | | |
|--|-------------------------------------|-------------------------------------|--------------------------|
| 11.-Se ha desarrollado un programa de capacitación dirigido al personal para fortalecer sus competencias laborales. | C | NC | NA |
| | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 12.-Cuenta con certificados o registro de participación en capacitaciones del 30% del total del personal. | C | NC | NA |
| | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 13.-El personal que labora en el área de alimentos y bebidas ha recibido capacitaciones en las áreas de recepción, almacenaje, manipulación, preparación, cocción, distribución y conservación de alimentos. | C | NC | NA |
| | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 14.-Cuenta con personal capacitado en temas de salud y seguridad ocupacional de por lo menos el 50% de sus empleados. | C | NC | NA |
| | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

NORMA DE CALIDAD TURÍSTICA PARA EL "DISTINTIVO Q".

ALIMENTOS & BEBIDAS

ÁMBITO B: Responsabilidad social empresarial

Social

15.-Cuenta con un sistema de indicadores para conocer el impacto del establecimiento en el desarrollo de la comunidad.

C	NC	NA
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

16.-Cuenta con registros de aportes que el establecimiento realiza a la población local.

C	NC	NA
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

17.-En caso que el establecimiento esté inventariado como patrimonio histórico y cultural, se informa a los clientes sobre el valor patrimonial arquitectónico de la edificación o del sector.

C	NC	NA
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Biodiversidad

18.-El establecimiento no mantiene especies animales y vegetales en peligro y/o amenazadas, y/o la exhibición de piezas arqueológicas o patrimonio histórico sin los permisos correspondientes de la autoridad competente.

C	NC	NA
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

19.-La jardinería o espacios verdes del establecimiento también cuenta con especies vegetales nativas y/o endémicas de la zona.

C	NC	NA
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

20.-Cuenta con información sobre la flora y fauna nativas de la zona, así como las disposiciones legales vigentes sobre el tráfico de la flora y fauna.

C	NC	NA
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

21.-El establecimiento evita comercializar, consumir especies o productos derivados de flora y fauna prohibidos por la ley.

C	NC	NA
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Protección y conservación ambiental

22.-Cuenta con productos biodegradables para la limpieza del establecimiento.

C	NC	NA
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

23.-Minimiza la compra de insumos altamente contaminantes tales como: aerosoles, plásticos, químicos, pesticidas, desechables, entre otros.

C	NC	NA
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

24.-Informa a los clientes de aquellas medidas de sostenibilidad adoptadas por el establecimiento que puedan repercutir en los servicios del mismo.

C	NC	NA
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

25.-Los aceites usados son entregados a los gestores ambientales autorizados por la autoridad ambiental local.

C	NC	NA
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

26.-Se cuenta con un documento donde se detalle las acciones necesarias para el uso y ahorro de agua, y es difundido a todo el personal de la empresa.

C	NC	NA
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

27.-Se cuenta con un documento donde se detalle las acciones necesarias para el uso y ahorro de energía, y es difundido a todo el personal de la empresa.

C	NC	NA
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

28.- En caso que el establecimiento utilice sistemas alternativos de energía como: solar, eólica, geotérmica o biomásica, deberá contar con registros de su uso y mantenimiento.

C	NC	NA
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

NORMA DE CALIDAD TURÍSTICA PARA EL "DISTINTIVO Q".

ALIMENTOS & BEBIDAS

29.- En caso que el establecimiento utilice sistemas alternativos de agua deberá contar con registros de uso y mantenimiento.

C
 NC
 NA

C
 NC
 NA

30.- Los residuos son entregados a la red de recolección pública, gestores ambientales autorizados o son depositados en los puntos de recolección existentes en la ciudad.

C
 NC
 NA

C
 NC
 NA

ÁMBITO C: Infraestructura y equipamiento

INFRAESTRUCTURA

Infraestructura general

31.- Cuenta con un área especial para el almacenamiento de sustancias tóxicas.

C
 NC
 NA

C
 NC
 NA

32.- Las áreas del establecimiento, principalmente cocina, baños y comedor están construidas con materiales y revestimiento de fácil limpieza y no muestran signos de deterioro ni de humedad.

C
 NC
 NA

C
 NC
 NA

33.- Cuenta con accesibilidad para personas con capacidades diferentes: física, visual, auditiva e intelectual. Por ejemplo: rampas, sillas de transferencia, apoyo de señalética braille (ascensores, sitios de interés, manuales de orientación, carta del menú, elementos sonoros, parlantes), dispositivos de iluminación, personal capacitado para brindar las facilidades para una estadía cómoda.

C
 NC
 NA

C
 NC
 NA

Infraestructura del área de cocina

34.- El área de almacenamiento de insumos secos se encuentra ubicado en repisas evitando el contacto de los alimentos con el piso y paredes de la bodega. Esta área debe estar seca, bien ventilada y limpia.

C
 NC
 NA

C
 NC
 NA

35.- El área de almacenamiento de insumos frescos está correctamente dividida por tipo; los envases y productos no deberán estar rotos, mohosos o húmedos. Aplica la norma internacional PEPS (primero en entrar, primero en salir).

C
 NC
 NA

C
 NC
 NA

36.- El área de lavado es de acero inoxidable; este tipo de material es higiénico, durable, resistente a la corrosión y fácil de limpiar, evitando la acumulación de grasa, olores y contaminación.

C
 NC
 NA

C
 NC
 NA

37.- Lo pisos del área de cocina son antideslizantes y cuentan con un sumidero al cual se dirigen los líquidos producto del mantenimiento y limpieza.

C
 NC
 NA

C
 NC
 NA

Infraestructura para la seguridad

38.- Las instalaciones eléctricas se encuentran aisladas, protegidas y fijas. El cableado que atraviesa mangueras, tuberías y ductos no debe tener empalmes internos, así mismo no debe existir cajetines abiertos o cables expuestos.

C
 NC
 NA

C
 NC
 NA

Infraestructura para servicios higiénicos o baterías sanitarias

39.- El servicio higiénico o batería sanitaria se encuentra independiente del área de preparación de alimentos y bebidas.

C
 NC
 NA

C
 NC
 NA

NORMA DE CALIDAD TURÍSTICA PARA EL "DISTINTIVO Q".

ALIMENTOS & BEBIDAS

40.-Posee servicios higiénicos exclusivos para uso del personal.

C	NC	NA
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

41.-Los servicios higiénicos o baterías sanitarias de las áreas de uso público utilizan sistema ahorrador o se ha implementado medidas para el ahorro del agua.

C	NC	NA
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Señalización

42.-Cuenta con letreros que promueven el uso eficiente del agua del establecimiento, tanto en áreas del personal como en áreas de atención al cliente.

C	NC	NA
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

43.-Cuenta con letreros que promueven el uso eficiente de la energía del establecimiento, tanto en áreas del personal como en áreas de atención al cliente.

C	NC	NA
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

44.-Cuentan con señalética en: áreas restringidas y de uso exclusivo del personal; áreas peligrosas o con material inflamable.

C	NC	NA
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

45.-Los tachos de residuos se encuentran señalizados de acuerdo a su clasificación.

C	NC	NA
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

46.-El área de servicios higiénicos se encuentran identificados, de manera que facilite su ubicación al cliente.

C	NC	NA
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

47.-En caso que el establecimiento cuente en su interior con áreas abiertas, para que estas sean señalizadas como áreas de fumadores, deberán estar lejos de ventanas y puertas, de manera que se evite el ingreso de humo.

C	NC	NA
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

EQUIPAMIENTO

Equipamiento general

48.-El establecimiento cuenta con equipamiento adecuado para el uso y ahorro de energía.

C	NC	NA
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

49.-La ambientación (decoración, mobiliario e iluminación) se encuentra en armonía con el concepto del establecimiento.

C	NC	NA
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

50.-El establecimiento que posee sistemas de ambientación musical y artistas en vivo, cuenta con aislamiento acústico, con el fin de que los niveles de ruido del interior no rebasen los límites permitidos en el exterior.

C	NC	NA
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Equipamiento para servicios higiénicos o baterías sanitarias

51.-Todo servicio higiénico tanto de servicio al cliente como del personal debe contar con: basurero con tapa, dispensador de jabón, sistema de secado de manos (secador automático o dispensador de toallas de mano), dispensador de papel higiénico.

C	NC	NA
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

52.-El establecimiento cuenta con al menos un servicio higiénico asignado a personas con capacidades diferentes. Este servicio higiénico cumple las especificaciones de la autoridad competente.

C	NC	NA
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Equipamiento del área de comedor

NORMA DE CALIDAD TURÍSTICA PARA EL "DISTINTIVO Q".

ALIMENTOS & BEBIDAS

53.-Para el área de comedor, el establecimiento cuenta con el menaje necesarios para atender al 100% de su aforo.

C	NC	NA
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

54.-El área de comedor cuenta con sistemas de ventilación natural, ductos de ventilación y/o extractores evitando la acumulación de olores y malestar a los clientes y moradores del sector.

C	NC	NA
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Equipamiento del área de cocina

55.-El área de cocina cuenta con sistemas de ventilación natural, ductos de ventilación y/o campanas de extracción evitando la acumulación de olores.

C	NC	NA
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

56.- El área de cocina cuenta con sistemas de refrigeración y congelación y/o cuartos fríos mixtos o por separado.

C	NC	NA
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

57.-El área de almacenamiento de productos congelados está correctamente dividida.

C	NC	NA
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

58.-Cuenta con litos (toallas de tela) en buen estado para secar utensilios de cocina.

C	NC	NA
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

59.-Las tablas para picar son plásticas y se diferencian para cada clase de alimentos.

C	NC	NA
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

60.-El área de cocina cuenta con utensilios de cocina como pinzas, tenacillas, cucharas y tenedores para la manipulación de alimentos.

C	NC	NA
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Equipamiento área de personal

61.-El establecimiento cuenta con un área destinada para el personal, para el resguardo de sus pertenencias.

C	NC	NA
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ÁMBITO D: Calidad de servicio y atención al cliente

Presentación y servicios

Accesos

62.-Las áreas designadas al ingreso de proveedores se encuentran libres de obstáculos.

C	NC	NA
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

63.-Las áreas de ingreso de clientes se encuentran: libres de obstáculos y limpias (sin olores, sin polvo y ordenados).

C	NC	NA
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Personal

64.-El personal se encuentra uniformado de acuerdo al concepto del establecimiento y cuenta con su placa o credencial identificativa.

C	NC	NA
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

65.-El personal de preparación de alimentos debe contar con: chaqueta de cocina, pantalón de cocina, zapatos antideslizantes, cabello recogido y protección respectiva: malla, champiñón o cofia, uñas cortas y protección de manos.

C	NC	NA
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

NORMA DE CALIDAD TURÍSTICA PARA EL "DISTINTIVO Q".

ALIMENTOS & BEBIDAS

66.-El personal de preparación de alimentos no utiliza pulseras, relojes, anillos, aretes y otros accesorios que puedan entrar en contacto con los alimentos.

C	NC	NA
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

67.-El personal de preparación de alimento no utiliza perfumes ni maquillaje excesivo.

C	NC	NA
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Satisfacción al cliente

68.-Se aplica encuestas de satisfacción a los clientes del establecimiento y se generan reportes estadísticos.

C	NC	NA
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

69.-Se cuenta con registros o actas de reuniones periódicas del personal operativo y administrativo, para conocer novedades y/o sugerencias de la operación del establecimiento .

C	NC	NA
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

70.-Cuenta con un procedimiento para recepatr los reclamos y sugerencias de los clientes, brindando el tratamiento correspondiente.

C	NC	NA
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Servicios

71.- Cuenta con un directorio de compañías de transportes legalizados por la autoridad competente.

C	NC	NA
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

72.-Cuenta con información turística de la ciudad y el país, y su personal se encuentra capacitado para brindar la información correspondiente a sus clientes.

C	NC	NA
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

73.-Facilita a sus clientes llamadas telefónicas en caso de emergencia.

C	NC	NA
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Material promocional

74.-Provee información clara y fidedigna sobre sus servicios en su material promocional, evitando la publicidad engañosa.

C	NC	NA
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

75.-Los precios ofertados incluyen impuestos y el servicio (según categoría), con excepción de los establecimientos que son parte del Sistema Tributario que permite la no inclusión del IVA.

C	NC	NA
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Registro y seguimiento

Cocina

76.-Los productos congelados no son descongelados a temperatura ambiente.

C	NC	NA
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

77.-Los alimentos se almacenan en recipientes limpios, herméticos etiquetados con fechas de recepción y caducidad.

C	NC	NA
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

78.-Los productos cárnicos son almacenados en porciones de acuerdo a su tipo, es decir en porciones ubicando las carnes y pescados crudos en la parte inferior, evitando que la sangre y los residuos de la descongelación goteen sobre el resto de alimentos evitando la contaminación.

C	NC	NA
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

NORMA DE CALIDAD TURÍSTICA PARA EL "DISTINTIVO Q".

ALIMENTOS & BEBIDAS

- 79.-No existen alimentos o recipientes con alimentos colocados sobre el piso. C NC NA
- 80.-Cuenta con dispensador de jabón líquido, desinfectante y toallas de papel para el aseo de las manos del personal C NC NA

Seguridad

- 81.-El establecimiento cuenta con un botiquín de primeros auxilios con: vendas, gasas, crema para quemaduras, alcohol, agua oxigenada; los productos no están caducados. C NC NA
- 82.-Se realizan simulacros de primeros auxilios y desastres naturales, por lo menos una vez al año. C NC NA
- 83.-El establecimiento cuenta con al menos una persona capacitada en primeros auxilios en cada turno (necesario en zonas rurales) y dispone de una guía visible con teléfonos de emergencia y hospitales cercanos (zonas urbanas). C NC NA
- 84.-Cuenta con vestimenta, equipos de seguridad y protección para el personal de acuerdo a sus actividades. C NC NA

Mantenimiento

- 85.- Toda área operativa del establecimiento (baños, cocina, bodegas, áreas de personal, entre otros) cuenta con un registro de limpieza diaria. C NC NA
- 86.-Cuenta con un registro histórico de mantenimiento periódico de la maquinaria y equipos del establecimiento, de acuerdo a su uso y especificaciones técnicas, en el que se detalle por lo menos: fecha, nombre del encargado, hora, observación, firma del encargado, próximo mantenimiento. C NC NA
- 87.-Cuenta con registros de monitoreo de consumo de agua, luz, teléfono e internet; con la finalidad de determinar acciones para reducir su consumo. C NC NA
- 88.-Cuenta con registros del mantenimiento de las instalaciones eléctricas, con la finalidad de evitar posibles cortos circuitos, en el que se detalle por lo menos: fecha, nombre del encargado, hora, observación, firma del encargado, próximo mantenimiento. C NC NA
- 89.-Cuenta con registros del mantenimiento de todos los equipos y redes de agua, con la finalidad de evitar fugas de agua y desperdicio del recurso, en el que se detalle por lo menos: fecha, nombre del encargado, hora, observación, firma del encargado, próximo mantenimiento. C NC NA
- 90.-Cuenta con registros de control de plagas. C NC NA
- 91.-El establecimiento cuenta con inventarios de materia prima, productos, equipo y mobiliarios. C NC NA
- 92.-Cuenta con registros de mantenimiento general de cada área del establecimiento. C NC NA

Anexo 9. Cotización del manual de calidad de procesos en el servicio y auditoría externa



**PROPUESTA TÉCNICA PARA LA
EJECUCIÓN DEL SERVICIO**

*“Establecimiento de estándares operacionales para la
obtención del Distintivo Q a la Calidad Turística”*

Restaurante: Bandidos de Páramo brewpub

Diego Bonilla M.Sc.
Daniel Rodríguez M.Sc.

Turismo Práctico & Gestión Ambiental

Contenido

1. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN	1
2. OBJETIVO	2
3. DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	2
3.1. PRODUCTOS FASE 1.....	3
3.2. PRODUCTOS FASE 2.....	4
4. PRESUPUESTO GENERAL	5

Propuesta Técnica Económica para la Ejecución del Servicio de Asesoría y Acompañamiento

1. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN

Con el propósito de mejorar y fortalecer la prestación del servicio turístico y fomentar la cultura de la Calidad, el Gobierno Descentralizado del Municipio de Riobamba a través de un convenio interinstitucional con la Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico – Quito Turismo – puso en marcha la SEGUNDA edición al reconocimiento Distintivo Q a la Calidad Turística con el objetivo de promover la implementación de sistemas de gestión de turismo sostenible, calidad y profesionalización del equipo humano en los establecimientos turísticos de la ciudad de Riobamba para el mejoramiento de la competitividad del destino Riobamba.

Como parte del proceso del Distintivo Q, Quito Turismo mediante Resolución Administrativa No. 701-GG-LEC-2013, expidió el "Reglamento General del Distintivo Q a la Calidad Turística", el cual tiene por objeto determinar las condiciones para la entrega, uso, renovación y aplicación del mismo. Este reglamento contempla además una Norma de Calidad, que contiene parámetros de sostenibilidad y calidad a ser evaluados a los establecimientos turísticos que voluntariamente forman parte de este reconocimiento.

Dicho reglamento contempla en su Título III, artículo 8 sobre la Verificación Técnica: *"La verificación en base a la Norma de Calidad Turística para el Distintivo Q será considerada como aprobada al cumplir por lo menos el 80% de los parámetros verificados"....."Si el establecimiento no supera el porcentaje de cumplimiento de la Norma de Calidad Turística para el Distintivo Q en la segunda verificación, será decisión de Quito Turismo o la institución*

autorizada, permitir que el establecimiento continúe en el proceso y se realice una tercera verificación”.

En este sentido, la gerencia de la Restaurante “Bandidos de Páramo brewpub” ha estimado pertinente solicitar el asesoramiento técnico que le permita tomar las medidas correctivas necesarias en su operación, con el objetivo de dar cumplimiento a los parámetros establecidos en la Norma de Calidad Turística, para de esta manera el citado establecimiento sea merecedor de la obtención del “Distintivo Q”.

2. OBJETIVO

Establecer estándares operacionales para la obtención del Distintivo Q a la Calidad Turística del restaurante “Bandidos de Páramo brewpub”.

3. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

El proceso tiene un alcance operativo y administrativo, y está dirigido al desarrollo de estándares operacionales en el ámbito de sistemas de gestión para la mejora continua. A continuación se enumeran los productos básicos de la asesoría y acompañamiento, los mismos que han sido divididos en dos fases de ejecución, las mismas que son: 1) Procesos Transversales para la Obtención del Distintivo Q de Calidad Turística, y 2) Mejoramiento la calidad de la operación de alimentos y bebidas del restaurante “Bandidos de Páramo brewpub”. mediante

3.1. PRODUCTOS FASE 1

FASE 1 PROCESOS TRANSVERSALES - DISTINTIVO Q			
Productos	Objetivos	Indicadores	
1.1	Plan de acción de mejora continua de acuerdo a la Norma de Calidad Turística Distintivo Q, e implementación del mismo.	Identificar las debilidades por área operativa y asesoramiento directo para la implementación de las acciones de mejora.	El 100 % de las áreas operativas han implementado el Plan de Acción de Mejora Continua, relacionado directamente con la Norma de Calidad Turística Distintivo Q.
1.2	Flujograma de cada área transversal identificada en la operación.	Identificar y establecer flujogramas en cada una de las áreas identificadas en la operación.	El 100 % de las áreas operativas cuentan con los flujogramas correspondientes.
1.3	Guías operativas de las áreas operativas del emprendimiento.	Sistematizar e implementar operativamente cada guía por área operativa.	El 100 % de las áreas operativas cuentan con guías.
1.4	Matrices para el fortalecimiento de la operatividad en las áreas transversales identificadas en el emprendimiento.	Crear matrices de gestión operativa por cada una de las acciones identificadas, para la implementación de procesos en áreas transversales.	El 100 % de las áreas transversales identificadas cuentan con matrices de implementación del Sistema de Gestión de Calidad de Turismo Sostenible, correlacionadas directamente con los 94 indicadores de la Norma de Calidad Turística Distintivo Q.
1.5	Contenido literario de la señalética informativa en el ámbito de sostenibilidad ambiental para cada área operativa y de servicio.	Crear contenidos literarios para la rotulación a ser instalada en las áreas operativas y de servicio.	El 100 % de las áreas operativas y de servicio cuentan con los contenidos para la rotulación relacionada a la política de sostenibilidad de la empresa.
1.6	Taller de reforzamiento de conocimientos en Hospitalidad, Manipulación de Alimentos y, Manejo de Desechos y Residuos Sólidos.	Reforzar los conocimientos del personal en los temas relacionados a Hospitalidad, Manipulación de Alimentos y, Manejo de Desechos y Residuos Sólidos.	El 100 % del personal ha reforzado sus conocimientos en los temas relacionados a Hospitalidad, Manipulación de Alimentos y, Manejo de Desechos y Residuos Sólidos.
NOTA:	Cada producto estará íntimamente relacionado con los ámbitos y 94 indicadores de la Norma de Calidad Turística “Distintivo Q”.		

3.2. PRODUCTOS FASE 2

FASE 2

Asesoramiento operativo y creación de todos los procesos de la cadena productiva

Etapas de la asesoría.

- Diagnóstico y propuesta de mejora
- Creación de procesos
- Formación profesional
- Capacitación de procesos
- Implementación de procesos
- Seguimiento de procesos
- Evaluación de procesos y resultados

Procesos a diagnosticar.

- Situación económico-financiera de la operación de alimentos & bebidas del restaurante.
- Situación de la cadena de producción (compras, recepción de mercadería, almacenamiento, preparación, cocción, despacho, servicio y atención al cliente, lavado y residuos)
- Procesos higiénico-sanitarios.
- Promoción y oferta gastronómica.

Procesos a implementar.

- Creación de procesos operativos:
 - o Compras
 - o Recepción de mercadería
 - o Almacenamiento
 - o BPM
 - o Producción y despacho
 - o Servicio y atención al cliente
 - o Lavado y residuos
- Definir indicadores de gestión.
- Esquema organizacional del área de alimentos y bebidas.
- Herramientas de control y optimización de la producción.
- Optimización del diseño de la cocina.
- Layout de cocina y salón.
- Mejora del montaje de platillos.
- Formación técnica en servicio y cocina.

4. PRESUPUESTO GENERAL

El presupuesto total requerido para la ejecución de la consultoría es de \$ 4.300,00 USD (Cuatro mil tres cientos dólares Norte Americanos) más IVA, presupuesto que se desglosa de la siguiente manera:

Presupuesto	
	Totales USD
Fase I	\$ 2.800,00
Fase II	\$ 3.000,00
TOTAL	\$ 5.800,00

NOTA: Estos valores no incluyen IVA

Total: Cinco mil ocho cientos dólares Norte Americanos más IVA.

Anexo 10. Cotización de la actualización del sistema Maître

QUITO 7 DE DICIEMBRE DEL 2017



PROFORMA
ACTUALIZACION ANUAL DEL SISTEMA MAITRE

Paseje Carlos Ibarra y 10 de Agosto, Edificio Alameda segundo piso of.233



QUITO 7 DE DICIEMBRE DEL 2017

Estimado Restaurante Bandidos del Paramo

En Grupo Maitre & Neola se encuentra en permanente evolución y está continuamente presentando nuevas versiones de su software.

Siguiendo en una línea de evolución constante, es que actualmente estamos presentando un Nuevo Programa de Mantenimiento Anual de productos Maitre, adaptado a las necesidades del mercado.

Los **BENEFICIOS** del PROGRAMA DE MANTENIMIENTO ANUAL incluyen:

- **Derecho a nuevas versiones:** Cada cliente con Mantenimiento Anual recibe acceso a las nuevas versiones de Maitre durante el término del acuerdo. El derecho de nuevas versiones para utilizar la última tecnología Maitre **reduce los costos** asociados a la adquisición de las mismas y permite la **adopción y acceso inmediato a la última tecnología** disponible.
- **Garantía permanente del producto:** Todos los **reclamos** originados por defectos en las funcionalidades base del producto serán **atendidos por nuestro personal y resueltos sin costo**.

No se consideran como garantías los problemas derivados de personalizaciones ni los pedidos de nuevas funcionalidades. (Aplica sobre Versiones Vigentes).

PROPUESTA ECONOMICA

DESCRIPCIÓN DE MODULOS	CANTIDAD	VALOR DEL UNITARIO	PRECIO FINAL
ACTUALIZACION ANUAL DEL SISTEMA MAITRE			
Actualizacion Sistema Maitre	1	250.00	250.00
Detalle de Actualizacion			
<ul style="list-style-type: none"> • Actualizacion Sistema ala ultima Version • Mantenimeinto Base de Datos • Extensión del periodo de garantía • Respaldo de base de Datos • Facturación electrónica 			
MANTENIMIENTO PREVENTIVOS DE EQUIPOS			
<ul style="list-style-type: none"> • Desfragmentar los discos duros • Revizar software inestable o de dudosa procedencia • Limpieza de interior del PC • Limpieza del monitor • Mantenimiento de las impresoras 	3	30.00	90.00
		SUBTOTAL	340.00
		IVA 12%	40.80
		TOTAL	380.80

Atentamente,

MARCELO MARTINEZ
SOPORTE Y PROYECTOS

Anexo 11. Cotización de capacitación de uso del sistema Maître

QUITO 7 DE DICIEMBRE DEL 2017



PROFORMA

CAPACITACION SISTEMA MAITRE

QUITO 7 DE DICIEMBRE DEL 2017

Estimado

Restaurante Bandidos del Paramo

Presente. -

Por medio del presente nos permitimos poner a su consideración las presentes propuestas económicas para la capacitación del sistema Maitre:

PROPUESTA ECONOMICA

DESCRIPCIÓN DE MODULOS	CANTIDAD X HORAS	VALOR UNITARIO	PRECIO FINAL
CAPACITACION SISTEMA MAITRE			
MODULOS	-	-	-
Modulo Facturación, Cajas	3	25.00	75.00
Modulo Productos	1	25.00	25.00
Modulo Estadísticas y Reportes	2	25.00	50.00
Modulo Inventarios, Compras	3	25.00	75.00
Modulo Varios	2	25.00	50.00
		SUBTOTAL	275.00
		IVA 12%	33.00
		TOTAL	308.00

Anexo 12. Cotización de capacitaciones de la empresa SAROTEL



Estimada Señora:
Tatiana Hernández
Bandidos del Paramo Brewpub
Ecuador, Quito

I. Presentación:

Analizamos la realidad del producto hotelero, micro-productos servicios, procesos **Administrativos** y **Operacionales** (recepción, alojamiento, alimentos & bebidas) **mercados potenciales**, representación comercial, Manejo de **OTAS**, sistemas y **SOFTWARE** hoteleros, participación **Ferias y Eventos**, Revenue Management, manejo de relaciones públicas, impulsando su propiedad para que pueda continuar con un crecimiento rentable y sostenible.

Usted contará con un acompañamiento en cada uno de los procesos contratados; con **SARO SERVICIOS** es muy sencillo, ponemos a su disposición los mejores servicios, equipos y recurso humano para apoyar a su organización de manera eficiente y eficaz consiguiendo **RENTABILIDAD** para su negocio hotelero.

II. Servicio:

Objetivo general.-

Brindar servicios de capacitación para el personal del restaurante Bandidos del Paramo Brewpub en las siguientes áreas:

- Servicio al cliente
- Trabajo en equipo y solución de conflictos
- Gestión de riesgos operacionales con enfoque en procesos
- Gestión de recursos humanos basada en competencias

Organización.-

Las actividades de capacitación se realizarán de acuerdo a los objetivos delineados por el cliente y a su presupuesto. Nosotros recomendamos un mínimo de 12 horas de capacitación por tema.

Elay Alfaro y Portugal, Edificio Millennium Piso 2
Teléfono: 6007807
WhatsApp: 0994666023
www.administracionhotelesecuador.com
www.saroservicios.com

Inversión.-

El valor de la hora de cada capacitación es de \$50,00

Metodología.-

- ◆ Visita inicial de Inspección
- ◆ Reunión y Sugerencias de Intervención
- ◆ Firma de contrato y realización del cronograma de trabajo

Los precios de esta propuesta estan sujetos al IVA vigente

Condiciones de Pago.-

- o Se requiere 50% de anticipo y 50% a la entrega del producto

Cualquier inquietud adicional no dude en contactarnos,

Algunos de nuestros clientes a los cuales puede solicitar referencias de nuestros servicios:

Ing. Francisco Baca: Antiguo Gerente General Cialcotel y Actual Gerente General Hotel del Parque (Guayquil) 0998536053

Sra. Sasha Warmington: Gerente General Propietaria Sangay Spa Hotel (Baños) 0997492200

Sra. Tania Drewniok: Gerente General Propietaria Hosteria Cabañas del Lago (San Pablo) 0989301266

Sra. Tatiana Wall: Gerente Operativa Propietaria Hotel el Auca (Coca) 0986826877

