



FACULTAD DE HOSPITALIDAD Y TURISMO

PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE CALIDAD EN EL ÁREA DE SERVICIO
DEL BAR DISCOTECA CLUB PLAZA, EN LA PARROQUIA IÑAQUITO, QUITO.

Autor

Jefferson Geovanny Palma De La Cruz

Año
2019



FACULTAD DE HOSPITALIDAD Y TURISMO

PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE CALIDAD EN EL ÁREA DE SERVICIO
DEL BAR DISCOTECA CLUB PLAZA, EN LA PARROQUIA IÑAQUITO,
QUITO.

Trabajo de titulación presentado en conformidad a los requisitos establecidos
para optar por el título Ingeniero en Administración de Empresas Turísticas y
Hoteleras

AUTOR

JEFFERSON GEOVANNY PALMA DE LA CRUZ

TUTOR

JUAN MANUEL ALVARADO GRIJALVA

AÑO

2019

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido el trabajo, Propuesta de mejoramiento de calidad en el área de servicio en el Bar Discoteca Club Plaza, a través de reuniones periódicas con el estudiante Jefferson Geovanny Palma de la Cruz, en el semestre 2019-2, 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."

Juan Manuel Alvarado Grijalva

C.I. 1710241439

DECLARACION DEL PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, Propuesta de mejoramiento de calidad en el área de servicio en el Bar Discoteca Club Plaza, del Jefferson Geovanny Palma de la Cruz, en el semestre 2019-2, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación"

Diego Julián Bonilla Urbina

C.I. 1709258626

DECLARACIÓN 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.”

Jefferson Geovanny Palma De La Cruz
C.I. 1900584895

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios, por permitirme llevar a cabo la presente investigación. A todo el personal docente de la facultad y de la Universidad De Las Américas, Tutores, Jurado Examinador que supieron transmitir sus conocimientos y supieron emitir sus apreciaciones para mejorar la investigación.

DEDICATORIA

El esfuerzo forjado en la presente investigación que constituye un objetivo más para seguir progresando como persona y como profesional, se lo dedico primero a Dios, que ha sido el pilar fundamental en estos años de perseverancia, investigación y estudio. A mi familia; De manera especialmente, dedico este trabajo a quién ha sido y será mi más grande inspiración, mi madre; de igual manera a mis hermanos, mi novia y mi hija.

RESUMEN

La presente investigación académica tuvo como objetivo la elaboración de la propuesta de mejoramiento de calidad del departamento de servicio del Bar Discoteca Club Plaza, ubicado dentro del Hotel Best Western Plaza, en la ciudad de Quito - Ecuador.

Bar Discoteca Club Plaza es una empresa que brinda sus servicios de alimentos y bebidas, tanto alcohólicas como no alcohólicas, desde el año 2016, teniendo como sus principales clientes a los huéspedes del hotel Best Western Plaza.

En torno al proceso de mejoramiento de la calidad, llevado a cabo a través de la presente investigación, en el departamento de servicio del Bar Discoteca Club Plaza, las principales etapas desarrolladas fueron: i. Revisión y análisis de la situación actual del establecimiento; ii. Elaboración, aplicación y análisis de encuestas, con preguntas semi abiertas; iii. Medición de la calidad del servicio a través del modelo SERVQUAL; iv. Análisis de los servicios mediante el Blueprint; v. Medición del cumplimiento de los indicadores de calidad de la norma de calidad de alimentos & bebidas del Distintivo Q de Quito Turismo, a través del respectivo checklist; vi. Aplicación de la matriz CAME para establecer estrategias, y; vii. Aplicación de la matriz FODA para conocer debilidades y amenazas.

En este contexto, luego del proceso de levantamiento y procesamiento de información, como también de los procesos citados en el párrafo anterior, se obtuvo un diagnóstico completo de la situación del Bar Club Plaza, así como también se eligió las estrategias y recomendaciones a aplicar en el área de servicio, como también en la administrativa del emprendimiento, pues se identificó que el problema es gerencial/directivo.

ABSTRACT

The objective of this academic research was the elaboration of the proposal for quality improvement of the service department of the Club Plaza Discotheque Bar, located within the Best Western Plaza Hotel, in the city of Quito - Ecuador. Bar Discotheque Club Plaza is a company that offers its services of food and beverages, both alcoholic and non-alcoholic, since 2016, having as its main clients the guests of the hotel Best Western Plaza.

With regard to the process of quality improvement, carried out through this research, in the service department of the Club Plaza Discotheque Bar, the main stages were: i. Review and analysis of the current situation of the establishment; ii. Development, implementation and analysis of surveys, with semi open questions; iii. Measurement of the quality of service through the SERVQUAL model; iv. Analysis of services through Blueprint; v. Measurement of compliance with the quality indicators of the food & beverage quality standard of Quito Turismo's Distinctive Q through the respective checklist; vi. Application of the CAME matrix to establish strategies, and; vii. Application of the SWOT matrix to identify weaknesses and threats.

In this context, after the process of gathering and processing information, as well as the processes cited in the previous paragraph, a complete diagnosis of the situation of the Bar Club Plaza was obtained, as well as the strategies and recommendations to be applied in the service area, as well as in the administration of the enterprise, were also chosen, since it was identified that the problem is managerial/managerial.

ÍNDICE

| | |
|--|----|
| INTRODUCCIÓN | 1 |
| Objetivos..... | 3 |
| Objetivos específicos..... | 3 |
| Justificación | 3 |
| Métodos, técnicas e instrumentos..... | 4 |
| 1. CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO..... | 6 |
| 2. CAPÍTULO II.- CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN ACTUAL | 9 |
| 2.1 Descripción de la organización | 9 |
| 2.2 Ubicación..... | 9 |
| 2.3 Capacidad instalada | 10 |
| 2.4 Servicios ofertados..... | 10 |
| 2.5 Misión, visión y objetivos | 11 |
| 2.5.1 Misión | 11 |
| 2.5.2 Visión | 11 |
| 2.5.3 Objetivos..... | 11 |
| 2.5.4 Logo..... | 11 |
| 2.6. Estructura organizacional actual | 12 |
| 2.6.1 Descripción de funciones..... | 13 |
| 2.7. Ventaja competitiva | 15 |
| 2.8. Análisis desde la perspectiva del cliente | 26 |
| 2.8.1. Perfil del cliente | 26 |
| 2.8.2. Análisis de las expectativas del cliente..... | 29 |
| 3. CAPITULO III.- ANÁLISIS DE LOS PROCESOS ACTUALES | 30 |
| 3.1. Identificación de las áreas de análisis o de servicio | 30 |
| 3.2. Lista de errores, posibles errores y posibles soluciones | 33 |
| 3.3. Lista de chequeo de cumplimiento de la norma de Calidad Turística “Distintivo Q” | 35 |

| | |
|--|-----------|
| 3.4. Matriz CAME | 36 |
| 3.4.1. Matriz FODA | 37 |
| 3.4.2 Matriz CAME..... | 38 |
| 4. CAPITULO IV.- PROPUESTA DE MEJORAS – PLANIFICACIÓN..... | 39 |
| 4.1. Planteamiento de políticas de calidad, objetivos y metas del establecimiento | 40 |
| 4.1.1. Planteamiento de política de calidad | 40 |
| 4.1.2. Objetivos de calidad..... | 40 |
| 4.1.3. Metas de calidad..... | 40 |
| 4.2. Organigrama optimizado | 41 |
| 4.3. Definición de roles y responsabilidades..... | 42 |
| 4.4 Optimización, desarrollo y, control de procesos de servicio. .. | 45 |
| 5. CAPÍTULO V: ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN.. | 47 |
| 5.1. Estrategias de intervención..... | 47 |
| 5.1.1. Estructura del índice del manual y estándares de calidad en los procesos de servicio | 47 |
| 5.1.2 Planificación de capacitación para el talento humano | 48 |
| 5.1.3. Estructura del índice del manual de calidad | 50 |
| 5.1.4 Estrategia de gestión y relación con el cliente | 51 |
| 5.2. Programa de intervención | 52 |
| 5.2.1. Presupuesto de mejoras | 52 |
| 5.2.2 Cronograma de intervención..... | 55 |
| 5.3. Estimación para la recuperación de la inversión prevista para la mejora de calidad | 60 |
| 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 62 |
| 6.1 Conclusiones..... | 62 |
| 6.2 Recomendaciones | 63 |
| REFERENCIAS | 64 |
| ANEXOS | 69 |

INDICE DE FIGURAS

| | |
|--|----|
| Figura 1. Ubicación geográfica de Bar Club Plaza..... | 10 |
| Figura 2. Logotipo Bar Club Plaza..... | 12 |
| Figura 3. Estructura Organizacional Bar Club Plaza | 12 |
| Figura 4. Análisis de las expectativas del cliente mediante SERVQUAL. | 29 |
| Figura 5. Blueprint Bar Club Plaza (Identificación de procesos por área) | 32 |
| Figura 6. Organigrama optimizado de Bar Club Plaza | 42 |
| Figura 7. Blueprint Bar Club Plaza (Identificación de procesos por área) | 46 |

INDICE DE TABLAS

| | |
|---|----|
| Tabla 1. Descripción de funciones por cargo | 13 |
| Tabla 2. Análisis FODA de la competencia | 16 |
| Tabla 3. Costos actuales del Bar Club Plaza | 27 |
| Tabla 4. Costos de venta | 28 |
| Tabla 5. Costos de venta | 28 |
| Tabla 6. Áreas de servicio del Bar Club Plaza | 30 |
| Tabla 7. Lista de errores, posibles errores y posibles soluciones | 33 |
| Tabla 8. Resultados obtenidos por Bar Club Plaza, bajo la Norma de Calidad Turística “Distintivo Q”.Q | 36 |
| Tabla 9. Matriz FODA del Bar Club Plaza | 37 |
| Tabla 10. Matriz CAME Bar Club Plaza | 38 |
| Tabla 11. Redefinición de roles y responsabilidades del Bar Club Plaza | 42 |
| Tabla 12. Plan de capacitación | 49 |
| Tabla 13. Presupuesto de mejoras | 52 |
| Tabla 14. Cronograma de intervención | 55 |
| Tabla 15. Proyección para la recuperación de la inversión | 60 |

INTRODUCCIÓN

Quito fue la primera ciudad declarada Patrimonio Cultural de la Humanidad, a nivel global, el año 1978, por la Organización de las Naciones Unidas (ONU). Por su ubicación geográfica, Quito es también el punto de partida ideal para practicar el turismo alternativo en sus alrededores, siendo posible realizar múltiples actividades, especialmente en las calles del sector de La Mariscal, la Av. De los Shyris, entre otras, por hallarse establecidos diversos negocios, como restaurantes cafeterías, pubs, bares y discotecas, donde muchos de los visitantes pueden disfrutar y pasar un momento ameno (Quito Turismo, 2018).

En este contexto general, el sector de alimentos, bebidas y entretenimiento, es altamente competitivo, especialmente cuando se ubica en un sector con alto tráfico de la urbe.

El Bar Restaurante elegido para el presente estudio fue creado a partir de la idea de un grupo de emprendedores deseosos de formar un espacio para las apuestas, con la convicción de recrear un espacio diferente, moderno y divertido y no solo una discoteca.

El negocio se emplaza en uno de los sectores más importantes del centro norte de la capital ecuatoriana, conocido como el corazón de la ciudad por situarse entre establecimientos hoteleros de renombre, con un importante número de visitantes nacionales y extranjeros. El Bar Discoteca “Club Plaza”, se ubica en el interior del Hotel Best Western, específicamente en el antiguo “Casino Plaza”, ofreciendo servicios de distracción nocturna y esparcimiento.

Con una ubicación privilegiada, Club Plaza ofrece a sus visitantes una amplia oferta de servicios: bar, after office, conciertos, organización de eventos, y club nocturno con excelentes DJ's y gran variedad musical. Club Plaza ofrece una experiencia única de entretenimiento nocturno en la zona norte de Quito. Tiene

un aforo de 200 personas. El local se distribuye en 3 ambientes acogedores para los diferentes gustos del cliente (Comunicación personal, 2019).

Club Plaza ofrece un espacio privado para disfrutar en compañía de la pareja o los amigos. El bar está orientado a personas de niveles socioeconómicos medio y alto, con rangos de edad predominante entre 18 y 50 años, los turistas extranjeros son un nicho de mercado al que su personal debe brindar servicios de primera, además, por la zona hotelera en la que se desempeñan.

En este estudio se examinó la calidad de los servicios brindados en el bar “Club Plaza” en la ciudad de Quito. Por la afluencia de clientes, los colaboradores se ven sobrepasados en su capacidad de atención, teniendo por resultado limitaciones para satisfacer a la clientela; por este motivo, se propone un plan de acción enfocado a la optimización del perfil del cliente y la demanda de los servicios. Por tal motivo, se aplicaron técnicas de investigación bibliográfica y secundaria de campo.

A esto, se suma el hecho del gran número de establecimientos que se constituyen en la competencia directa del negocio, lo que impulsa al negocio a renovarse y adaptarse a las cambiantes expectativas del cliente.

Objetivos

Diseñar un plan de mejoramiento de calidad en el área de servicio al cliente en el Bar Discoteca “Club Plaza”, en la parroquia Iñaquito, Quito.

Objetivos específicos

- Describir la situación actual del Bar Discoteca “Club Plaza”.
- Identificar los principales problemas en el área de servicio.
- Proponer una estrategia de mejora de calidad en el servicio para el Bar Discoteca Club Plaza.
- Estructurar una propuesta de intervención en el Bar Discoteca “Club Plaza”.

Justificación

La implementación del plan de mejora de calidad para el departamento de servicio del Bar Discoteca “Club Plaza”, se puede conceptualizar como una serie de cambios que se realizan para optimar la calidad en la parte del servicio, cambiando la percepción del cliente acerca del sitio de manera eficiente (Calidad ISO 9001, 2013).

Con este estudio se pretende definir las normas de calidad en el área de servicio en el establecimiento antes mencionado, con el objetivo de elevar la concurrencia y aceptación de los clientes y, de esa manera mejorar su rentabilidad. Sin embargo, cabe resaltar que la administración del establecimiento aplica varias estrategias para mantener la fidelidad de los clientes habituales y para atraer a clientes potenciales. De esta manera, fortaleciendo los dos puntos antes citados, la empresa lograría consolidarse y crecer en el mercado de distracción nocturna.

Este proyecto se alinea al eje 2 del Plan Nacional de desarrollo “Economía al servicio de la sociedad”; objetivo 5 “Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sustentable de manera redistributiva y solidaria”; política 5.4 “Incrementar la productividad y generación de valor agregado creando incentivos diferenciados al sector productivo, para satisfacer la demanda interna, y diversificar la oferta exportable de manera estratégica” (Plan Nacional de desarrollo 2017 – 2021, 2018). Además, se ajusta a la línea de investigación de la UDLA “Salud y bienestar” y a la línea de la Escuela de Hospitalidad y Turismo “Creación y mejora continua de empresas turísticas y/o de hospitalidad.” (UDLA, 2018)

Métodos, técnicas e instrumentos

La técnica elegida para el enfoque cualitativo es el diseño y aplicación de la entrevista con preguntas semi abiertas, en este caso al propietario del emprendimiento, con el propósito de determinar la coyuntura de la empresa.

El método empleado en el enfoque cualitativo fue la observación estructurada. Para ello, se diseñó una lista de chequeo o verificación, con base en el Sistema Inicial de Gestión Organizacional (SIGO). Esta herramienta permite incorporar normas de calidad y sistemas de gestión que permitan a las empresas de diferente tamaño mejorar la calidad de sus servicios (MINTUR, 2018).

Además, fue aplicada la lista de control basados en la perspectiva de calidad que otorga “Distintivo Q” de la Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico “Quito Turismo”, con el propósito de evaluar el cumplimiento de los requerimientos en indicadores como calidad en el servicio y atención al cliente por parte del establecimiento. Además, se determina la calidad de la infraestructura y equipamiento, la gestión administrativa, responsabilidad social y empresarial (Quito turismo, 2014).

Finalmente, para el enfoque cuantitativo se aplicaron las encuestas diseñadas con base en el modelo SERVQUAL, que mide la calidad del servicio en las

siguientes dimensiones: elementos tangibles, seguridad, empatía, fiabilidad y capacidad de respuesta, mediante estas variables se podrá saber la perspectiva del consumidor frente a su expectativa, esto quiere decir cuál es la percepción del consumidor con respecto al servicio, antes de entrar al establecimiento sobrepasa la expectativa, se considera un servicio elite (Miranda, Chamorro y Rubio, 2007).

1. CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

La elaboración de este proyecto demandó la revisión detallada de términos y conceptos para una correcta interpretación de los mismos. Por ejemplo, el concepto de calidad viene desde inicio de la vida del hombre, pero no se le conceptualizaba, era subjetivo puesto que en ese entonces el hombre no tenía estudios donde pudiera plasmar un concepto; sin embargo buscaban mejorar la calidad en las labores diarias (Cruz B. , 2018).

Para el autor Cantú (2018), la calidad es "...una característica intrínseca que acompaña al modo de gestionar la elaboración de un producto o a la prestación de un servicio que presta una compañía" (Cantú, 2018, p. 4).

En estas circunstancias, la calidad puede ser medida con base en la totalidad de cualidades de un producto, en la búsqueda de satisfacción de las necesidades, gustos y preferencias del consumidor (García, 2017).

En relación a la "Calidad del Servicio", éstos son los bienes que tienen la capacidad de satisfacer las necesidades del cliente son de dos clases: tangibles e intangibles. Los primeros reciben el nombre de productos, con consistencia material. Los bienes intangibles reciben el nombre de servicios, con un carácter inmaterial. Se trata de acciones específicas recibidas por el cliente mediante los cuales resuelve sus limitaciones en cuanto a necesidades o deseos. En general, se trata tanto de productos tangibles como intangibles, siempre que se refiera a la prestación principal de la organización (Juran, 2018).

Donde, el "Servicio al cliente", es el conjunto de acciones vinculadas ofrecidas por la empresa, con el objetivo de que el comensal obtenga el bien o servicio en el instante y lugar requeridos, garantizando el uso apropiado del mismo (Díaz de Santos, 2015).

Por otra parte, el modelo SERVQUAL dicta que “la calidad de servicio es evaluada desde el enfoque del cliente. Si el valor de la percepción es igual o superior los intereses del cliente, el servicio pronosticado, mientras que si el valor de las percepciones es inferior al de las expectativas si dice que el servicio presenta deficiencias de calidad” (Lovelock & Wirtz, 2015, p. 15).

Una vez que los conceptos de calidad, calidad del servicio, servicio al cliente han sido clarificados, es primordial llevar estos términos hacia el área de estudio del presente plan: hospitalidad, turismo, alimentos y bebidas, por cuanto en esta industria, el servicio al cliente “consta de ciertos procesos o actividades definidas por la conducta, actitudes y aptitudes de las personas implicadas, donde a diferencia de otras industrias donde el producto es tangible y se puede juzgar por su tamaño, su forma o su utilidad y funcionamiento, en la hostelería o restauración se manejan una serie de datos subjetivos e intangibles que determinaran la eficacia de la relación entre estas personas” (Evans & Lindsay, 2015, p. 14).

A nivel internacional se utilizan normas como ISO, técnicas o herramientas como SERVQUAL. En Ecuador, en cambio, y con mayor exactitud en Quito, se ha puesto en marcha el Distintivo Q, utilizado para todos los negocios relacionados con la industria de alojamiento, alimentos & bebidas y tour operadores. El “Distintivo Q” fue creado por el Municipio de Quito, específicamente por la Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico Quito Turismo “por y para los establecimientos turísticos que han instalado sistemas de gestión de turismo sostenible y de calidad, para de esa manera brindar al turista y a la sociedad en general servicios de alta y primera calidad, contando con talento humano capacitado que permita elevar la calidad de la oferta turística del Distrito Metropolitano de Quito” (Quito Turismo, 2014). El “Distintivo Q” tiene como requisito: “cumplir con la normativa tanto nacional como local actual acorde al tipo de actividad turística o que se encuentre desempeñando, además, contar con el registro turístico y el catastro de

establecimientos turísticos de Quito, LUAE Licencia Única de Actividades Económicas y llenar el formulario que corresponda al tipo de establecimiento” (Quito Turismo, 2014). Los beneficios que el “Distintivo Q” brinda son a breves rasgos, ayudar a la ciudad de Quito a mejorar su imagen con relación a “...

Quito como un destino turístico sostenible de calidad” (Quito Turismo, 2014) recibiendo por parte de la ciudad un distintivo físico para colocar dentro del establecimiento, y también la autorización para que este pueda estar en sus medios digitales, también la gestión empresarial, promoción y publicidad por parte del cabildo de la capital de Ecuador (Quito Turismo, 2014).

Cabe resaltar, que la calidad no se basa únicamente en los puntos antes mencionados, tales como higiene, calidad sanitaria, entre otros, sino que establece la obligación del negocio de tomar en cuenta la relación calidad –

precio, haciendo referencia a no solo los productos ofrecidos como tal en el bar o restaurante, sino también “la estética del edificio, el respeto al medio ambiente, la accesibilidad para discapacitados o personas con capacidades especiales, seguridad del sitio, limpieza del sitio, ubicación y parqueadero del establecimiento” (Puig-Durán, 2006). Por esa razón, considerando los factores, herramientas y normas en general que se han precisado a lo largo de estos párrafos, es de suma importancia tomarlos en cuenta para desarrollarlos en su totalidad, y construir la propuesta de calidad para el Bar Discoteca Club Plaza, ubicado en la ciudad de Quito.

2. CAPÍTULO II.- CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN ACTUAL

El objetivo de este capítulo es detallar la información correspondiente a la organización, en este caso del Bar Discoteca Club Plaza, incluyendo una descripción de las condiciones actuales, competencia, ventajas y desventajas, perfil del cliente, con el propósito de analizar su competitividad y sus oportunidades de mejora.

2.1 Descripción de la organización

Bar Discoteca Club Plaza es un negocio que surge de la necesidad de crear un espacio de diversión en el Hotel Best Western Plaza de la ciudad de Quito. “Bar Discoteca Club Plaza es un negocio que oferta eventos que han sido previamente organizados, y adicionalmente tiene sus puertas abiertas para funcionar como un bar, que tiene bebidas, picadas, música y shows de manera permanente, y eventos de manera ocasional” (Mora Reyes, 2018). Según Juan Carlos De La Cruz, propietario del Club Plaza, en una entrevista mantenida, supo manifestar que dicho bar abrió sus puertas al público en agosto del año 2016, como una propuesta por parte de la administración del hotel hacia el entrevistado (Comunicación personal, 18 de octubre, 2017).

2.2 Ubicación

Bar Discoteca Club Plaza está ubicado dentro del Hotel Best Western Plaza, en la avenida Shyris en intersección con la avenida Naciones Unidas, situado frente al centro comercial Quicentro Shopping (Comunicación personal, 18 de octubre, 2017).



Figura 1. Ubicación geográfica de Bar Club Plaza.

Tomado de: Google Maps, 2018

2.3 Capacidad instalada

El Bar Discoteca Club Plaza, tiene un aforo de 500 personas en modo coctel dentro de sus 650 metros cuadrados; cuenta con 28 trabajadores que están distribuidos en las áreas de: seguridad, limpieza, bartenders, cobro o caja, y que a su vez deben rotar debido a los horarios del establecimiento. También cuenta con una tarima, dos baños, zona de lavabos, zona de cajas y guardarropa.

Los horarios de atención son los que rigen las leyes del Ministerio del Interior, tomando en cuenta que su apertura se realiza temprano, para poder satisfacer las necesidades de los huéspedes:

- Lunes a miércoles: 15h00 – 24h00
- Jueves a sábado: 15h00 – 02h00

2.4 Servicios ofertados

Bar Discoteca Club Plaza tiene una extensa oferta de bebidas alcohólicas y no alcohólicas, por el otro lado, también cuenta con oferta de alimentos, aunque esta es un tanto más reducida comparando con sus bebidas, se puede

observar el menú en el anexo número 1 (Comunicación personal, 18 de octubre, 2018).

2.5 Misión, visión y objetivos

2.5.1 Misión

“Ayudar a consolidar la cultura y el aprendizaje para tomar bebidas espirituosas, fomentar el arte, la música y la convivencia ciudadana, tanto para los huéspedes del Hotel Best Western Plaza Quito, como para la ciudadanía en general” (Comunicación personal, 18 de octubre, 2018).

2.5.2 Visión

“Llegar a ser el lugar más reconocido donde se pueda catar y beber bebidas espirituosas y disfrutar de un ambiente de arte” (Comunicación personal, 18 de octubre, 2018).

2.5.3 Objetivos

Bar Discoteca Club Plaza no tiene objetivos planteados (Comunicación personal, 18 de octubre, 2018).

2.5.4 Logo

El establecimiento Bar Discoteca Bar Plaza posee un logo tipo alusivo al tipo de servicio que presta, como se puede observar en la Figura No. 2.



Figura 2. Logotipo Bar Club Plaza

Tomado de: Bar Club Plaza, 2018

2.6. Estructura organizacional actual

“La estructura organizacional es la capacidad de un establecimiento de estructurarse para desarrollar el desempeño organizacional, dividiendo el trabajo, define autoridad y llegar a un objetivo en común final en la organización” (Lasthaus, Adrien, Anderson, Fred, y Montalván, 2002).

La estructura organizacional del Bar Club Plaza se plasma de la siguiente manera:

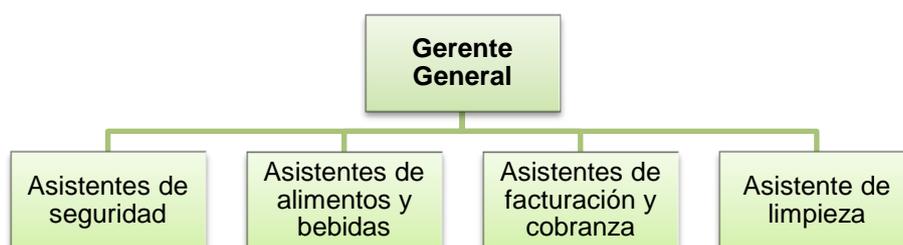


Figura 3. Estructura Organizacional Bar Club Plaza

Recuperado de: Bar Club Plaza, 2018

2.6.1 Descripción de funciones

Para complementar el organigrama previamente expuesto, se detallan a continuación cada cargo:

Tabla 1.

Descripción de funciones por cargo

| Bar Club Plaza | |
|---|--|
| Descripción de funciones por cargo | |
| Gerente general | <ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinación logística del establecimiento: compras, relación con proveedores, cierre de caja, apertura y cierre de bar. 2. Coordinación de talento humano: reclutamiento, contratación, afiliación al IESS, control de horarios, control de entrada y salida, cálculo de horas extras, días de trabajo, permisos. 3. Coordinación financiera, de contabilidad y auditoría. 4. Coordinación con el hotel, sus funcionarios, sus ejecutivos. 5. Decisiones en general. |
| Asistentes de seguridad | <ol style="list-style-type: none"> 1. Mantener el orden y la seguridad en el establecimiento. 2. Velar por la integridad tanto de los clientes como del equipo de trabajo. 3. Vigilar los ingresos. 4. Vigilar la caja. 5. Cuando se realizan eventos (conciertos, bailes, presentaciones) el equipo de seguridad debe realizar la admisión e ingreso de los clientes. |

| | |
|--|---|
| <p>Asistente de alimentos y bebidas</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Receptar pedidos de los clientes. 2. Elaborar las bebidas o alimentos solicitados por los clientes. 3. Solicitar al equipo de facturación la cuenta del cliente al finalizar el consumo y entregarla posteriormente. 4. Elaborar mise en place. 5. Solicitar la compra de los productos en necesidad. 6. Si fuese un evento, elaborar todo el menú para el mismo. |
| <p>Asistente de facturación y cobranza</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar las facturas de consumo de los clientes 2. Elaborar el informe para el hotel de los clientes que consumen y piden se le cargue el monto a la cuenta de la habitación del hotel 3. Apoyar al gerente general en lo que así requiera. 4. Apoyar al equipo en lo que así requiera |
| <p>Asistente de limpieza</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Cuidar la limpieza del lugar 2. Realizar mantenimiento de zonas preventivo (en cuanto a limpieza signifique) 3. Realizar la limpieza de mesas 4. Realizar la limpieza de la barra y de la cocina 5. Si se tratase de un evento, ayudar con el montaje y desmontaje del mismo. |

Adaptado de: Comunicación personal con gerente general de Bar Club Plaza, octubre 2018

2.7. Ventaja competitiva

Con el objetivo de establecer la ventaja competitiva que posee Bar Discoteca Club Plaza, se procedió a realizar un análisis de los establecimientos que ofrecen servicios similares en la zona de influencia directa del negocio y en igualdad de condiciones, para de esa manera, tener claro el estado actual de estos establecimientos que se consideran como su competencia.

Como se puede observar en la Tabla No. 2, el Bar Discoteca Club Plaza cuenta con 3 competidores de manera directa debido a que cuentan con características similares; aunque en la zona existen 16 establecimientos, entre bares, restaurantes temáticos, restaurantes árabes, restaurantes americanos e inclusive cafeterías. En este contexto, los establecimientos que configuran la competencia directa son en número de 3, siendo estos:

1. **Mongos Bar:** Mongos Bar es un establecimiento de alimentos y bebidas, que ofrece en su mayoría bebidas alcohólicas como cocteles, cervezas, tragos, además de picadas y hasta karaoke para ambientar su entorno (Mongos Bar, 2018).
2. **Lucia Pie House & Grill:** Lucia, es un restaurante de tipo americano cuya especialidad son los postres y los platos al grill, pero además se le han añadido cocteles, platos fuertes, picadas, entre otros (Status UIO, 2016).
3. **Cinco Sentidos (Restaurante del Hotel Finlandia):** Cinco Sentidos Bar Restaurante pertenece al Hotel Finlandia, ofrece una variedad de desayunos, almuerzos y distintos platos a la carta, en su mayoría comida típica ecuatoriana y también bebidas con y sin alcohol (Hotel Finlandia, 2018).

Tabla 2.

Análisis FODA de la competencia

| Análisis de competencia con base en el modelo SERVQUAL | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Bar Club Plaza | | | | | |
| | Bar Mongos | Lucia Bar Pie House & Grill | Cinco Sentidos Restaurante (Hotel Finlandia) | Bar Club Plaza (Hotel BW Plaza) | Análisis |
| Establecimiento/Competencia |  |  |  |  | |
| Tanto el sabor, como la temperatura se encontraban en el punto adecuado ya sea los alimentos como de las bebidas. | D | F | F | D | Propiedad compartida negativa y oportunidad |
| La limpieza y el aseo se encontraban correctos dentro del establecimiento. | D | F | F | F | Propiedad compartida positiva |

| Análisis de competencia con base en el modelo SERVQUAL | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Bar Club Plaza | | | | | |
| | Bar Mongos | Lucia Bar Pie House & Grill | Cinco Sentidos Restaurante (Hotel Finlandia) | Bar Club Plaza (Hotel BW Plaza) | Análisis |
| Establecimiento/Competencia |  |  |  |  | |
| Los baños y las zonas comunes del establecimiento estaban limpios y en correcto estado higiénico. | D | F | F | D | Propiedad compartida negativa y oportunidad |
| La relación costo beneficio, menú y precios fueron adecuados frente a lo que usted recibió. | F | D | F | F | Propiedad compartida positiva |
| La mesa fue un sitio confortable y cómodo. | F | F | D | D | Propiedad compartida |

| Análisis de competencia con base en el modelo SERVQUAL | | | | | |
|---|---|---|---|---|-------------------------------|
| Bar Club Plaza | | | | | |
| | Bar Mongos | Lucia Bar Pie House & Grill | Cinco Sentidos Restaurante (Hotel Finlandia) | Bar Club Plaza (Hotel BW Plaza) | Análisis |
| Establecimiento/Competencia |  |  |  |  | |
| | | | | | negativa y oportunidad |
| Fiabilidad | | | | | |
| Se cumplen las ofertas o promociones que en el sitio se ofreció o se publicitó. | F | F | D | F | Propiedad compartida positiva |
| El establecimiento se adapta a sus requerimientos y necesidades. | F | D | F | F | Propiedad compartida positiva |

| Análisis de competencia con base en el modelo SERVQUAL | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|
| Bar Club Plaza | | | | | |
| | Bar Mongos | Lucia Bar Pie House & Grill | Cinco Sentidos Restaurante (Hotel Finlandia) | Bar Club Plaza (Hotel BW Plaza) | Análisis |
| Establecimiento/Competencia |  |  |  |  | |
| El equipo de servicios se presenta como un equipo tolerante. | D | F | F | D | Propiedad compartida negativa y oportunidad |
| Siente confianza en el momento de ingerir los alimentos o bebidas que ha solicitado. | D | F | F | D | Propiedad compartida negativa y oportunidad |
| El sitio cumple con las leyes y | D | F | F | D | Propiedad |

| Análisis de competencia con base en el modelo SERVQUAL | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Bar Club Plaza | | | | | |
| | Bar Mongos | Lucia Bar Pie House & Grill | Cinco Sentidos Restaurante (Hotel Finlandia) | Bar Club Plaza (Hotel BW Plaza) | Análisis |
| Establecimiento/Competencia |  |  |  |  | |
| normas de higienes impuestas. | | | | | compartida negativa y oportunidad |
| Capacidad de respuesta | | | | | |
| Los horarios de apertura y cierre del establecimiento se cumplen. | F | F | F | F | Propiedad compartida positiva |
| El personal le presta un servicio eficaz y eficiente. | D | F | F | D | Propiedad compartida |

| Análisis de competencia con base en el modelo SERVQUAL | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|
| Bar Club Plaza | | | | | |
| | Bar Mongos | Lucia Bar Pie House & Grill | Cinco Sentidos Restaurante (Hotel Finlandia) | Bar Club Plaza (Hotel BW Plaza) | Análisis |
| Establecimiento/Competencia |  |  |  |  | |
| | | | | | negativa y oportunidad |
| El equipo tiene la capacidad de respuesta y también de solución de inconvenientes. | F | F | F | F | Propiedad compartida positiva |
| El personal se encuentra presto a servirle en todo momento. | D | F | F | D | Propiedad compartida negativa y oportunidad |

| Análisis de competencia con base en el modelo SERVQUAL | | | | | |
|---|---|---|---|---|-------------------------------|
| Bar Club Plaza | | | | | |
| | Bar Mongos | Lucia Bar Pie House & Grill | Cinco Sentidos Restaurante (Hotel Finlandia) | Bar Club Plaza (Hotel BW Plaza) | Análisis |
| Establecimiento/Competencia |  |  |  |  | |
| Seguridad | | | | | |
| El equipo presenta un nivel alto de conocimiento frente a las preguntas o inquietudes realizadas. | F | D | F | F | Propiedad compartida positiva |
| Los productos presentan garantías y condiciones óptimas para su consumo | F | F | F | F | Propiedad compartida positiva |
| Siente confianza para recomendar este establecimiento a un amigo, | D | F | D | D | Propiedad compartida |

| Análisis de competencia con base en el modelo SERVQUAL | | | | | |
|---|---|---|---|---|--|
| Bar Club Plaza | | | | | |
| | Bar Mongos | Lucia Bar Pie House & Grill | Cinco Sentidos Restaurante (Hotel Finlandia) | Bar Club Plaza (Hotel BW Plaza) | Análisis |
| Establecimiento/Competencia |  |  |  |  | |
| familiar o conocido | | | | | negativa y oportunidad |
| Siente confianza en recibir un buen servicio en su próxima visita | D | F | F | D | Propiedad compartida negativa y oportunidad |
| Empatía | | | | | |
| Recibe una atención gentil y cordial por parte del equipo del | F | F | F | D | Propiedad compartida |

| Análisis de competencia con base en el modelo SERVQUAL | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|
| Bar Club Plaza | | | | | |
| | Bar Mongos | Lucia Bar Pie House & Grill | Cinco Sentidos Restaurante (Hotel Finlandia) | Bar Club Plaza (Hotel BW Plaza) | Análisis |
| Establecimiento/Competencia |  |  |  |  | |
| establecimiento | | | | | negativa y oportunidad |
| El equipo muestra interés en brindarle atención y satisfacer sus necesidades | D | F | F | D | Propiedad compartida negativa y oportunidad |
| Los asistentes de alimentos y bebidas están siempre alimentos a requerimientos y en zonas de fácil | F | F | F | F | Propiedad compartida positiva |

| Análisis de competencia con base en el modelo SERVQUAL | | | | | |
|---|---|---|---|---|-----------------|
| Bar Club Plaza | | | | | |
| | Bar Mongos | Lucia Bar Pie House & Grill | Cinco Sentidos Restaurante (Hotel Finlandia) | Bar Club Plaza (Hotel BW Plaza) | Análisis |
| Establecimiento/Competencia |  |  |  |  | |
| acceso | | | | | |

Adaptado de: Procesos de gestión de calidad en hostelería y turismo, Carrasco (2013.)

2.8. Análisis desde la perspectiva del cliente

2.8.1. Perfil del cliente

Con el objetivo de recopilar la información relacionada al perfil del cliente, se estableció una encuesta (ver anexo N° 1), la misma que permitió recopilar datos relevantes, tales como edad, preferencias, nivel de estudios, entre otros, los mismos que se citan a continuación:

- **Condición de huésped o visitante externo:** 78% de los clientes de Bar Club Plaza contestaron que si son huéspedes del hotel y hacen uso del bar.
- **Género:** 54% género masculino, un 42% al género femenino y el 4% restante prefirió no especificar.
- **Rango de edad:** 0% del rango de 18 a 25 años, 2% de 26 a 30 años, 4% de 31 a 35 años, 18% de 36 a 40 años, 39% de 41 a 50 años, y por último 37% de 51 años en adelante.
- **Nacionalidad:** considerando que dicha pregunta fue abierta las 3 nacionalidades más mencionadas fueron: colombiana, americana o estadounidense y ecuatoriana.
- **Grado o nivel de estudios:** un 0% dijo tener sus estudios hasta la secundaria, un 40% tener sus estudios hasta pregrado, un 57% hasta posgrado y un 3% dijo poseer un doctorado o PhD.
- **Referencias de Bar Club Plaza:** acerca de cómo llegó hasta Bar Club Plaza, la gran mayoría dijo haber visto su propaganda o información en la recepción del hotel al cual pertenece.
- **Frecuencia de visitas a establecimientos similares:** 0% de los encuestados visitó lugares similares todos los días, 82% dijo hacerlo una vez a la semana, 10% dijo hacerlo dos o tres veces a la semana, 8% dijo hacerlo dos o tres veces al mes.
- **Frecuencia de visita a Bar Discoteca Club Plaza:** 54% dijo visitar Bar Club Plaza todos los días ya que se encuentra hospedado en el hotel, un

12% dijo hacerlo una vez a la semana, 24% dijo visitar Bar Club Plaza dos o tres veces a la semana, y por ultimo un 7% dijo hacerlo dos o tres veces al mes.

- **Personas con quien visita Bar Discoteca Club Plaza:** 9% dijo visitar el establecimiento con su pareja, un 0% con su familia, un 29% con amigos, un 54% con compañeros de trabajo y también se especificó visita Bar Club Plaza solo, sin acompañante.
- **Presupuesto que destina:** El cheque promedio por personas varía dependiendo los días de la semana: De lunes a jueves, el ingreso promedio por persona es de \$20 a \$30 incluyendo el cover y un trago o coctel.

Los días viernes y sábado, el consumo promedio por persona es de \$60 a \$75 tomando en cuenta las promociones y descuentos respectivos por número de personas o eventos ocasionales como cumpleaños.

Tabla 3.
Costos actuales del Bar Club Plaza

| COSTOS ACTUALES BAR DISCOTECA CLUB PLAZA | |
|--|--------------|
| COSTOS FIJOS | |
| ARRIENDO | \$ 5.500 |
| NÓMINA | \$ 17.184.10 |
| Sueldo Básico | \$503.59 |
| OTROS (mantenimiento equipos, Iluminación, alimentación artistas, movilización, contratación artistas) | \$ 3.000 |
| TOTAL COSTOS | \$ 25.684 |

NOTA: El total de costos fijos y variables es de \$27.103 dólares, en los cuales se tomó en cuenta algunos aspectos importantes para el funcionamiento del establecimiento. En cuanto a las ventas estimadas son \$40.000 dólares mensuales, lo cual para lograr el punto de equilibrio se debería vender \$34.004.61 USD mensuales, con un cheque promedio de \$30 USD. El punto de equilibrio en pax 1198, por los 16 días de operación son 75 pax y diariamente serían \$2250 UDS.

Tabla 4.
Costos de venta

| COSTO DE VENTA | | |
|-----------------------|-------------------------------|-----------------------|
| | Margen de contribución | Costo de venta |
| BEBIDAS | 70% | 30% |
| ALIMENTOS | 50% | 50% |
| EVENTOS | 60% | 40% |
| RECEPCIONES | 80% | 20% |

NOTA: El costo de los alimentos es alto debido a que se terceriza en su gran mayoría con el mismo hotel y otras empresas de alimentos.

Tabla 5.
Costos de venta

| PUNTO DE EQUILIBRIO | | | |
|---|------|--------------|---------------------|
| | | | |
| P. E | CF | \$ 23.103.00 | \$ 36.671.42 |
| | P-CV | 0.63 | |
| Punto equilibrio monetario | | | \$ 36.671.42 |
| Cheque promedio | | | \$ 30,00 |
| Punto equilibrio pax | | | 1.222 |
| Punto de equilibrio diario pax | | | 76 |
| Punto de equilibrio monetario diario | | | \$2.280 |

El punto de equilibrio se refiere a los costos fijos, precio unitario y costos variables. En la tabla anterior se puede ver que se debería vender \$36.671.42 dólares mensuales para cubrir los mismos. Estos datos reflejados en personas serían 1222 mensuales y 76 personas diariamente.

2.8.2. Análisis de las expectativas del cliente

Como se mencionó anteriormente, la herramienta de análisis y recopilación de datos SERVQUAL mide las expectativas del cliente frente a lo que en realidad vive, gracias a dicha data se ha podido reflejar cuales son las expectativas que el cliente espera de Bar Club Plaza, gracias a las encuestas hechas para reflejar esta información que ahora es numérica se ha realizado un histograma:

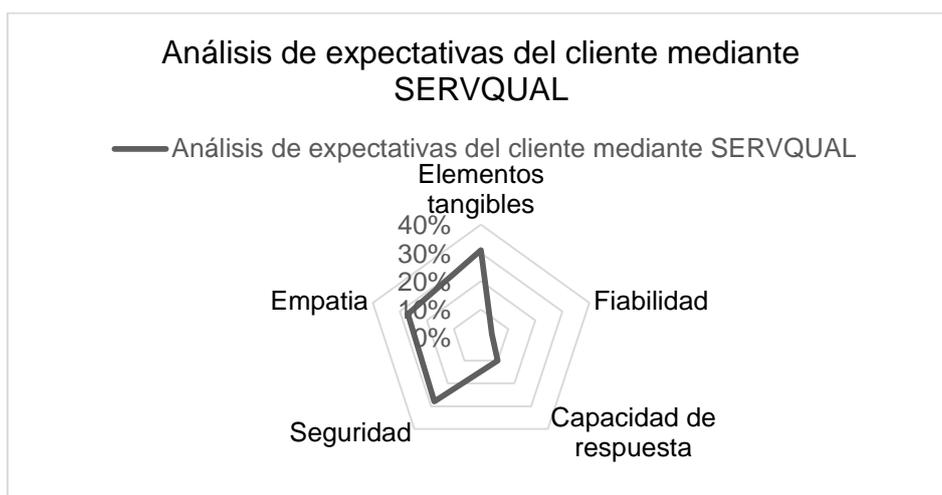


Figura 4. Análisis de las expectativas del cliente mediante SERVQUAL.

Con la gráfica se puede determinar que, para el universo de clientes del Bar Discoteca Club Plaza, sus prioridades son las siguientes: 31% para elementos tangibles, 28% en cuanto seguridad se refiere, 27% para los ámbitos relacionados con empatía, 10% para la capacidad de respuesta del equipo humano de Bar Club Plaza, y por último 4% para todo el entorno de fiabilidad.

3. CAPITULO III.- ANÁLISIS DE LOS PROCESOS ACTUALES

3.1. Identificación de las áreas de análisis o de servicio

El movimiento del producto desde la raíz de un restaurante, su cocina, hasta que ese plato llega a la mesa del cliente, es el área de servicio y también un área crítica del negocio, porque el mesero tiene el reto de hacer que sus pedidos lleguen hasta el comensal de manera correcta, en su temperatura adecuada, en el tiempo prometido, con los ingredientes completos y en estado óptimo. Para que todo esto suceda, es responsabilidad de la participación pro activa de todo el equipo de servicio de un bar o restaurante.

En este contexto, y para una mejor comprensión, a continuación en las Tabla No. 7 y No. 8 se detallan las fases del servicio y la identificación de los procesos por área del Bar Club Plaza, respectivamente.

Tabla 6.

Áreas de servicio del Bar Club Plaza

| Bar Club Plaza | |
|--|--|
| Áreas de servicio a analizarse | |
| Fase | Acción |
| Fase de información y de decisión del posible cliente | El cliente se entera de Bar Club Plaza directamente en el hotel, mediante distintas estrategias de marketing: flyers y roll ups en numerosas zonas del hotel y habitación, o también mediante un comunicado breve por parte de los empleados del hotel |
| | El cliente se entera de Bar Club Plaza la publicidad de otro cliente (boca a boca) |
| Fase de ingreso del cliente a Bar Club Plaza | Los guardias de seguridad vigilan las áreas de entrada por el bienestar de todos los clientes y por reglas y leyes del Hotel Best Western Plaza |

| | |
|------------------------------------|---|
| | No existe una persona designada para la recepción de clientes (hostess) por lo que el cliente llega hasta Bar Club Plaza y toma asiento por si solo ya sea en la barra o en las mesas |
| Fase de servicio | El lugar no cuenta con meseros, por lo que el cliente debe acercarse hasta la barra y ordenar lo que desee, no deberá pagar en ese momento, puede hacerlo posteriormente |
| | El cliente puede observar la carta y ordena lo que desee en la barra y se le llevará el producto hasta donde se encuentre, para llevar el seguimiento del cliente y sus pedidos, se le solicita algún documento y se ingresa su nombre. |
| | Si el cliente tuviera algún requerimiento, debe ir hasta donde esté algún asistente de alimentos y bebidas de Bar Club Plaza |
| Fase de cobro y facturación | El equipo de facturación revisa los consumos que el cliente ha realizado y emite la factura |
| | El cliente paga según lo que haya consumido únicamente, no se cobra un pago por entrada |

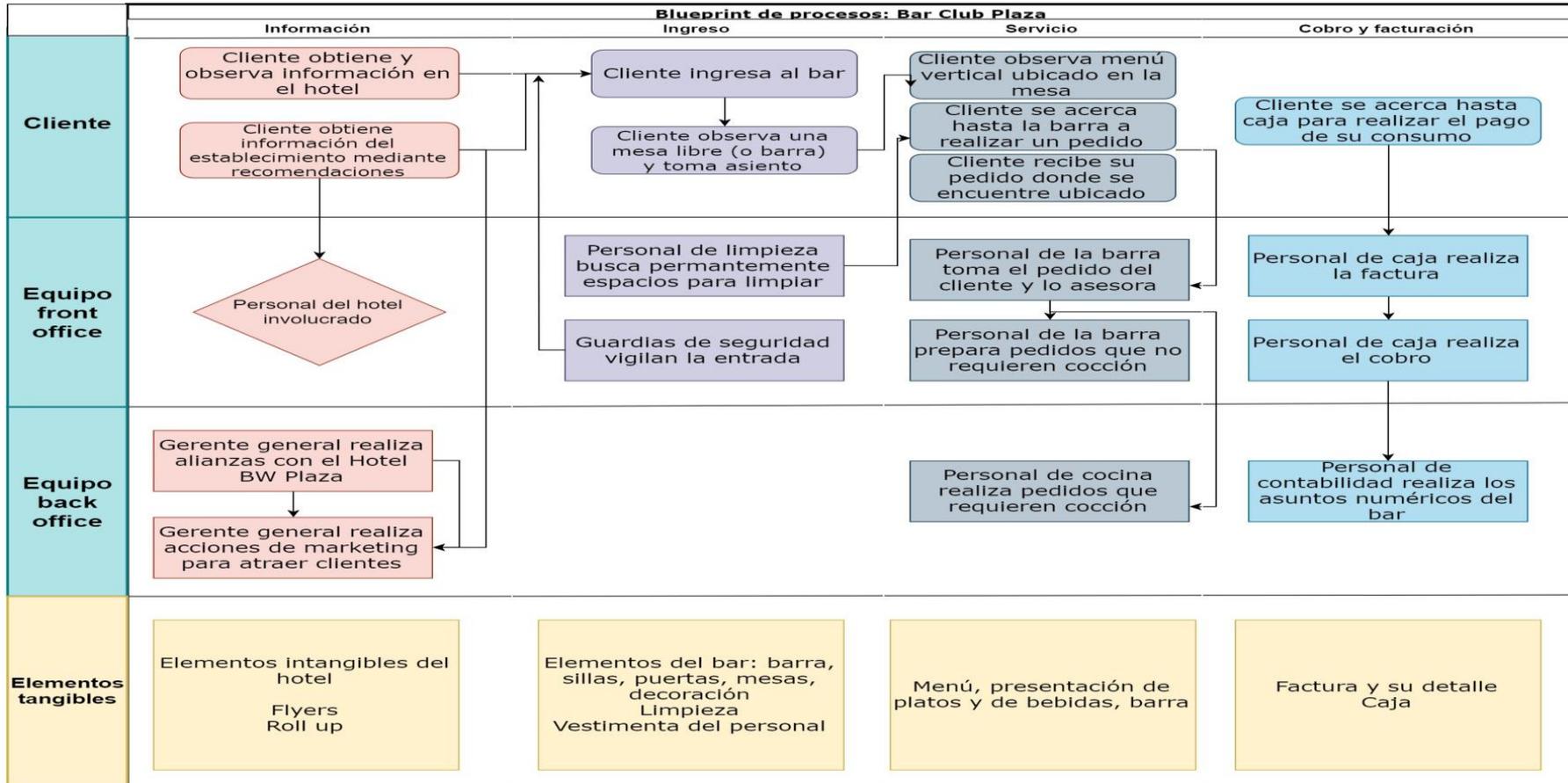


Figura 5. Blueprint Bar Club Plaza (Identificación de procesos por área)

3.2. Lista de errores, posibles errores y posibles soluciones

Después de realizar el diagrama que detalla los procesos de Bar Club Plaza, se precisa el análisis de la lista de indicadores críticos, identificando sus falencias y sus posibles soluciones, teniendo como resultados los expuestos en la siguiente tabla.

Tabla 7.

Lista de errores, posibles errores y posibles soluciones

| Bar Club Plaza | | | |
|--|--|---|--|
| Lista de errores y soluciones | | | |
| Fase | Error | Posible error | Solución |
| Fase de información y de decisión del posible cliente | <ul style="list-style-type: none"> -Se invierte en marketing para promover el Bar dentro del hotel, no de manera exterior. -Las personas del hotel tienen conocimiento total del Bar, únicamente parcial. -No tienen presencia en redes sociales, pagina web. -No cuentan con canales de comunicación. | <ul style="list-style-type: none"> Escasos canales para comunicarse con el Bar Club Plaza y saber sus noticias, promociones. Escasa llegada de clientes nuevos. | Elaborar un plan de comunicación y marketing |
| Fase de ingreso del cliente a Bar Club Plaza | <ul style="list-style-type: none"> -No existe señalética de la ubicación del Bar. -El Bar es un lugar oscuro, sin | <ul style="list-style-type: none"> El cliente no encuentre el lugar y desista en realizar la visita. El cliente siente que no es bienvenido y | Realizar la contratación de una persona que realice las funciones de hostess para que reciba y ubique al |

| Bar Club Plaza | | | |
|--------------------------------------|---|---|--|
| Lista de errores y soluciones | | | |
| Fase | Error | Posible error | Solución |
| | <p>señalética para evitar accidentes.</p> <p>-El cliente no recibe la bienvenida cuando llega al lugar.</p> <p>-El cliente debe ubicarse por sí solo, no cuenta con apoyo de una persona que le reciba.</p> | <p>se retire.</p> <p>El cliente sufra un accidente</p> | <p>cliente.</p> <p>Realizar un plan de señalética e información impresa del establecimiento.</p> |
| Fase de servicio | <p>-El cliente debe buscar atención por sí solo.</p> <p>-Si el cliente tiene alguna duda debe acercarse hasta la barra para tener contacto con el personal de servicio.</p> <p>-El personal de servicio no está atento a los llamados de los clientes.</p> <p>-No existe zona para fumadores.</p> | <p>El cliente sienta que no es tomado en cuenta y se retire.</p> <p>Procesos no establecidos para brindar atención al cliente</p> | <p>Implementar el servicio a la mesa, convirtiendo al equipo de barra en meseros.</p> |
| Fase de | -El personal de caja | Cobro indebido al | Implementar el |

| Bar Club Plaza | | | |
|--------------------------------------|---|--------------------------------------|---|
| Lista de errores y soluciones | | | |
| Fase | Error | Posible error | Solución |
| cobro y facturación | no tiene claro los consumos del cliente. -Ciertas tarjetas de crédito no son aceptadas, pero esto no se comunica con anterioridad. | cliente, ya sea a favor o en contra. | servicio de cuenta a la mesa gracias a los meseros. |

3.3. Lista de chequeo de cumplimiento de la norma de Calidad Turística “Distintivo Q”

El reconocimiento a la Calidad Turística , comúnmente conocido como Distintivo Q, es un importante reconocimiento brindado por el Municipio de Quito, con el cual se establece el cumplimiento, por parte de los establecimientos de hospedaje y/o alimentos & bebidas, de los estándares de calidad y turismo sostenible

Para obtener el Distintivo Q, “...se debe completar de manera exitosa, en por lo menos un 80%, una lista de chequeo que contiene 92 criterios, que se basan en: gestión administrativa, responsabilidad social empresarial, infraestructura, equipamiento, calidad de servicio y atención al cliente” (Quito Turismo, 2014). Para evaluar estos criterios las calificaciones son: Cuenta –C-, No Cuenta –NC-, y, NA –No Aplica-.En el anexo 2 se puede observar el formulario la lista de chequeo de citada norma.

A continuación, a manera de resumen, se da a conocer los resultados que obtuvo el establecimiento “Bar Club Plaza”, al ser analizado bajo los parámetros de la Norma “Distintivo Q” de Quito Turismo:

Tabla 8.

Resultados obtenidos por Bar Club Plaza, bajo la Norma de Calidad Turística “Distintivo Q”.

| Bar Club Plaza | | | | | | | | | | | |
|---|----|----|---|----|----|---|----|----|--|----|----|
| Resultados obtenidos por Bar Club Plaza, bajo la Norma de Calidad Turística “Distintivo Q”. | | | | | | | | | | | |
| Resultados | | | | | | | | | | | |
| Ámbito A Gestión administrativa | | | Ámbito B Responsabilidad social empresarial | | | Ámbito C Infraestructura y equipamiento | | | Ámbito D Calidad de servicio y atención al cliente | | |
| A: 14 preguntas | | | B: 16 preguntas | | | C: 31 preguntas | | | D: 31 preguntas | | |
| C | NC | NA | C | NC | NA | C | NC | NA | C | NC | NA |
| 7 | 7 | 0 | 5 | 10 | 1 | 23 | 7 | 1 | 20 | 11 | 0 |
| Número de total de preguntas que si aplican: | | | | | | 90 | | | | | |
| Total C: 55 | | | Total NC: 35 | | | Total NA:2 | | | | | |
| Cuenta 55% | | | No cuenta 35% | | | No aplica 2% | | | | | |
| El establecimiento no es apto para recibir el distintivo Q | | | | | | | | | | | |

Tomado de: Norma de Calidad Turística para el Distintivo Q (2015)

3.4. Matriz CAME

“La matriz CAME es una herramienta para identificar estrategias y a la vez también puede ser usada para formular estrategias, CAME revela en sus siglas: Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar” (Fernández, 2018).

Previamente a realizar la matriz CAME, se requiere identificar y construir las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del negocio, es decir, una matriz FODA y con dicha información construir la matriz CAME.

En este contexto, en los numerales 3.4.1, y 3.4.2. se dan a conocer los resultados obtenidos en el presente estudio.

3.4.1. Matriz FODA

En la siguiente tabla, se evidencia la matriz FODA aplicada al Bar Discoteca Club Plaza, en la misma que se identifican las fortalezas, amenazas, oportunidades y debilidades que el emprendimiento posee.

Tabla 9.
Matriz FODA del Bar Club Plaza

| Bar Club Plaza | |
|---|---|
| Matriz FODA | |
| Fortalezas | Oportunidades |
| 1.- Único bar en el BW Plaza, por lo que no tiene competencia in situ. 2.- Fuerte vigilancia tanto en el hotel como en el bar. 3.- Alto porcentaje de clientes fieles. 4.-Lugar que se puede prestar para eventos privados. 5.- Amplio lugar con espacio para numerosas personas. 6.- Establecimiento que cumple con todas las normas de leyes laborales. 7.-Moderno y útil sistema de pedidos y cobro, a la par de los sistemas del hotel. | 1.- Ingreso gratuito al lugar. 2. Lugar cómodo para quienes se encuentran alojados en el hotel. 3.- Alto crecimiento bajo la implementación de comunicación, publicidad, loyalty. 4.- Posibilidades de mejoras en el área de atención al implementar capacitaciones. 5.-Alianzas estratégicas con empresas para celebración de eventos 6.- Ubicación céntrica en el norte de la ciudad de Quito, cerca de centros comerciales, oficinas, paradas de buses. |
| Debilidades | Amenazas |
| 1.- Reducida oferta de alimentos 2.- Horarios acorde a lo que el hotel le obligue. 3.- Insumos e ingredientes acorde a los | 1.-Ante posible cierre del hotel, cierre del bar. 2.- Inestabilidad económica en el país. |

| | |
|--|--|
| <p>que el hotel diga (bajo sus proveedores)</p> <p>4.- Ausencia de canales de comunicación</p> <p>5.- Ausencia de señalética.</p> <p>6.- Carencia de plan de comunicación, de marketing, de retención de clientes.</p> <p>7.-Falta de un administrador permanente que ejecute funciones.</p> <p>8.-Ubicación no visible desde la avenida principal (ubicado en el subsuelo).</p> | <p>3.- Alta competencia con precios más bajos.</p> <p>4.- Ocupación del bar depende directamente de ocupación del hotel.</p> <p>6.- Zona de Quito que cuenta con alto riesgo ante fenómenos naturales.</p> |
|--|--|

3.4.2 Matriz CAME

La matriz CAME, una vez analizada la matriz FODA, permitió delimitar las estrategias del Bar Club Plaza, tal como se puede observar en la Tabla No. 12..

Tabla 10.
Matriz CAME Bar Club Plaza

| Bar Club Plaza | | |
|-----------------------|---|---|
| Matriz CAME | | |
| | Oportunidades (O) | Amenazas (A) |
| | Explotar | Mantener |
| Fortalezas (F) | Crear promociones exclusivas para huéspedes. | Analizar detenidamente a la competencia para detectar sus ventajas competitivas. |
| | Crear alianzas con tarjetas de crédito para promociones y descuentos para las tarjetas habientes. | Implementar estrategias de publicidad y mercadeo para aumentar el flujo de clientes no pertenecientes al hotel. |
| | Crear alianzas con el departamento de RRHH del Hotel BW Plaza para intercambiar | Añadir señalética y rótulos en la parte exterior del hotel para posicionar la marca Bar Club Plaza. |

| | | |
|------------------------|--|--|
| | capacitaciones para el equipo a cambio de consumos o eventos. | |
| Debilidades (D) | Corregir | Afrontar |
| | Negociar con el Hotel BW Plaza para aumentar la lista de proveedores de Bar Club Plaza y a la vez mejorar la calidad de sus productos y sus precios. | Añadir herramientas para valorar la experiencia del cliente, CEM (Customer experience management): encuestas vía correo electrónico, llamada, porcentaje de recomendación. |
| | Crear canales de comunicación establecimiento – cliente, tales como: whatsapp, Facebook Messenger, número telefónico fijo y celular. Invertir en el recurso humano necesario para el crecimiento. | Implementar la actual propuesta académica de mejora de calidad |
| | Añadir la señalética tanto en la parte exterior del Bar, como en la parte interior para que el cliente se guíe de manera óptima. | Revisar la decoración, iluminación y diseño del sitio con el fin que sea más atractivo y moderno |

4. CAPITULO IV.- PROPUESTA DE MEJORAS – PLANIFICACIÓN

Este capítulo tiene como objetivo desarrollar a plenitud los cambios a desarrollar en procura de mejorar la calidad de Bar Discoteca Club Plaza.

4.1. Planteamiento de políticas de calidad, objetivos y metas del establecimiento

4.1.1. Planteamiento de política de calidad

Es importante para Bar Discoteca Club Plaza, brindar a los clientes un servicio que supere sus expectativas, dedicando el mayor profesionalismo en torno a la venta alimentos y bebidas preparados con ingredientes frescos y bajo los más altos estándares de calidad; brindar un espacio seguro de diversión y un ambiente fiable.

4.1.2. Objetivos de calidad

- Garantizar procesos de calidad en todas aquellas fases que involucren directa o indirectamente al cliente.
- Invertir en recurso humano que repercutirá directamente en la mejora de calidad del servicio.
- Realizar un plan de comunicación y mercadeo para llegar al mercado objetivo de la manera adecuada.

4.1.3. Metas de calidad

- La principal meta se basa para el 2020 (un año después de la entrega oficial de esta propuesta de mejoramiento de calidad), Bar Discoteca Club Plaza deberá:
 - Incrementar en un 35% sus ventas, y su número de clientes en comparación a la venta actual.
 - Implementar un manual de proceso y estándares de calidad en cada una de las áreas de la empresa.

- Contar con un plan de capacitación trimestral para el equipo de trabajo.
- Contar con el Distintivo Q de Quito Turismo.
- Implementar un sistema CRM – Customer Relationship Management, por sus siglas en inglés-, para gestionar el feedback de sus clientes y tomar acciones en cuanto a sus respuestas.
- Contar con hostess, meseros y administrador capacitados, quienes son necesarios para el desarrollo de su nuevo proceso de atención al cliente. A su vez, renombrar al equipo de alimentos y bebidas por: bartender, meseros y auxiliares.
- Contratar una agencia de marketing, especializada en mercado, publicidad y comunicación, para que ejecuten acciones en dichas áreas.
- Planificar el re diseño estructural arquitectónico general, y realizar los cambios necesarios.

4.2. Organigrama optimizado

En la Figura No. 6 se representa el organigrama optimizado de la estructura organizacional del emprendimiento Bar Club Plaza, el mismo que de ser aplicado generaría un mejor desempeño.

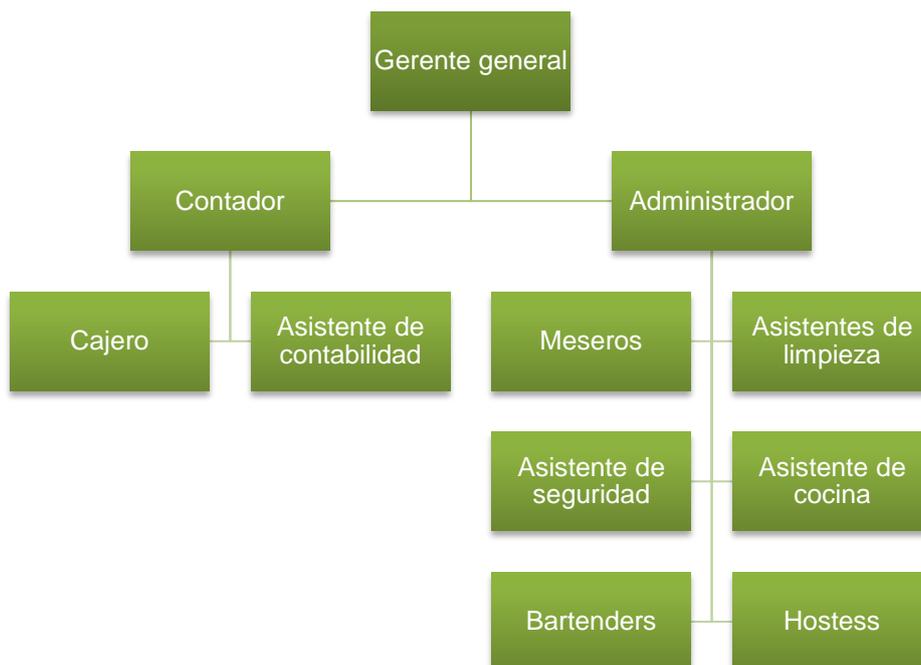


Figura 6. Organigrama optimizado de Bar Club Plaza

4.3. Definición de roles y responsabilidades

Una vez desarrollado el organigrama, cuyo objetivo es optimizar todas las áreas del establecimiento “Bar Club Plaza”, en la siguiente tabla se redefinen los roles y responsabilidades de cada uno de los colaboradores, con la finalidad de fortalecer el nuevo orgánico funcional del emprendimiento.

Tabla 11.

Redefinición de roles y responsabilidades del Bar Club Plaza

| Bar Club Plaza | |
|--|--|
| Redefinición de roles y responsabilidades | |
| Cargo | Roles y responsabilidades |
| Gerente general | Verificación de cumplimiento de los manuales de procesos y calidad. Dirigir los roles y cumplimientos de todos los empleados. Mantener comunicación directa con los ejecutivos del hotel. Revisar los reportes numéricos contables. |

| Bar Club Plaza | |
|--|--|
| Redefinición de roles y responsabilidades | |
| Cargo | Roles y responsabilidades |
| | <p>Revisar los reportes emitidos por la herramienta CRM para CEM (feedback de los clientes)</p> <p>Apoyar al administrador en la contratación de personal de manera conjunta.</p> <p>Coordinar todas las acciones a llevar con la agencia de publicidad y mercadeo.</p> <p>Coordinar las capacitaciones a realizar para el personal en conjunto con el administrador.</p> <p>Mantener reuniones constantes con el administrador y el equipo.</p> |
| Contador y/o financiero | <p>Realizar balances, cuadros, estados financieros.</p> <p>Realizar todos los trámites correspondientes a las instituciones financieras gubernamentales y no gubernamentales como: Servicio de Rentas Internas, Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, bancos.</p> <p>Mantener comunicación constante con el cajero y delegar las funciones correspondientes.</p> |
| Administrador | <p>Cumplir con los requerimientos que el gerente general designe.</p> <p>Velar por el cumplimiento de las funciones del equipo.</p> <p>Contestar todos los requerimientos que entran a través de los canales de comunicación como: redes sociales.</p> <p>Elaborar los horarios del personal, vacaciones, y verificar su correcto cumplimiento.</p> <p>Coordinar entregas y pedidos con los proveedores.</p> <p>Asistir de manera física al restaurante.</p> <p>Resolver conflictos que se presenten con clientes.</p> <p>Velar por los requisitos o llamados que tengan los clientes.</p> <p>Resolver cualquier duda o inconveniente que tengan los</p> |

| Bar Club Plaza | |
|--|---|
| Redefinición de roles y responsabilidades | |
| Cargo | Roles y responsabilidades |
| | clientes. |
| Cajero | <p>Realizar los cobros correspondientes a las facturas de los clientes.</p> <p>Realizar el cruce con el hotel por los clientes que cargan la cuenta a su habitación.</p> <p>Cumplir con las asignaciones que el contador y el administrador le deleguen.</p> |
| Asistente de contabilidad | <p>Ayudar al contador y al cajero con lo que requieran.</p> <p>Realizar los trámites fuera del establecimiento.</p> |
| Meseros | <p>Tomar el pedido del cliente.</p> <p>Enviar la comanda a cocina o barra para que se preparen los platos o bebidas solicitados.</p> <p>Velar por los requisitos o llamados que tengan los clientes.</p> <p>Resolver cualquier duda o inconveniente que tengan los clientes.</p> <p>Solicitar la cuenta a caja.</p> <p>Entregar al cliente su cuenta y tramitar el pago con caja.</p> |
| Hostess | <p>Recibir al cliente y dar la bienvenida.</p> <p>Ubicar al cliente en la mesa que más se ajuste a sus necesidades.</p> <p>Velar por los requisitos o llamados que tengan los clientes.</p> <p>Resolver cualquier duda o inconveniente que tengan los clientes.</p> |
| Asistente de limpieza | <p>Realizar la limpieza constante de cocina, baño y zonas comunes.</p> <p>Realizar el mantenimiento preventivo de cocina, baño y zonas comunes.</p> <p>Realizar la limpieza de mesas y barra cuando un cliente abandone el establecimiento.</p> |

| Bar Club Plaza | |
|--|--|
| Redefinición de roles y responsabilidades | |
| Cargo | Roles y responsabilidades |
| Asistente de seguridad | Velar por la seguridad y bienestar tanto de los clientes, como de los empleados y de las instalaciones. |
| Asistente de cocina | Realizar la preparación del mise en place para el servicio. Realizar la preparación de los alimentos ordenados por el cliente. Coordinar con el administrador los alimentos necesarios. Revisar las fechas de caducidad de alimentos. Priorizar mantener la regla FIFO en el uso de alimentos y bebidas –First In First Out, por sus siglas en inglés-, para garantizar la frescura de alimentos y la salud de los comensales. |
| Bartender | Preparar las bebidas solicitadas. |

4.4 Optimización, desarrollo y, control de procesos de servicio.

Con el objetivo de continuar con la mejora de procesos en el área de servicio, según lo planteado en el presente proyecto, se elaboró un nuevo mapa de procesos que pone énfasis en la importancia de lograr un servicio de calidad y una optimización de procesos, lo que permitiría mejorar la experiencia del cliente en el Bar Discoteca Club Plaza.

En este contexto, en la siguiente tabla se verifica la identificación de los procesos del establecimiento, a través de la herramienta Blueprint

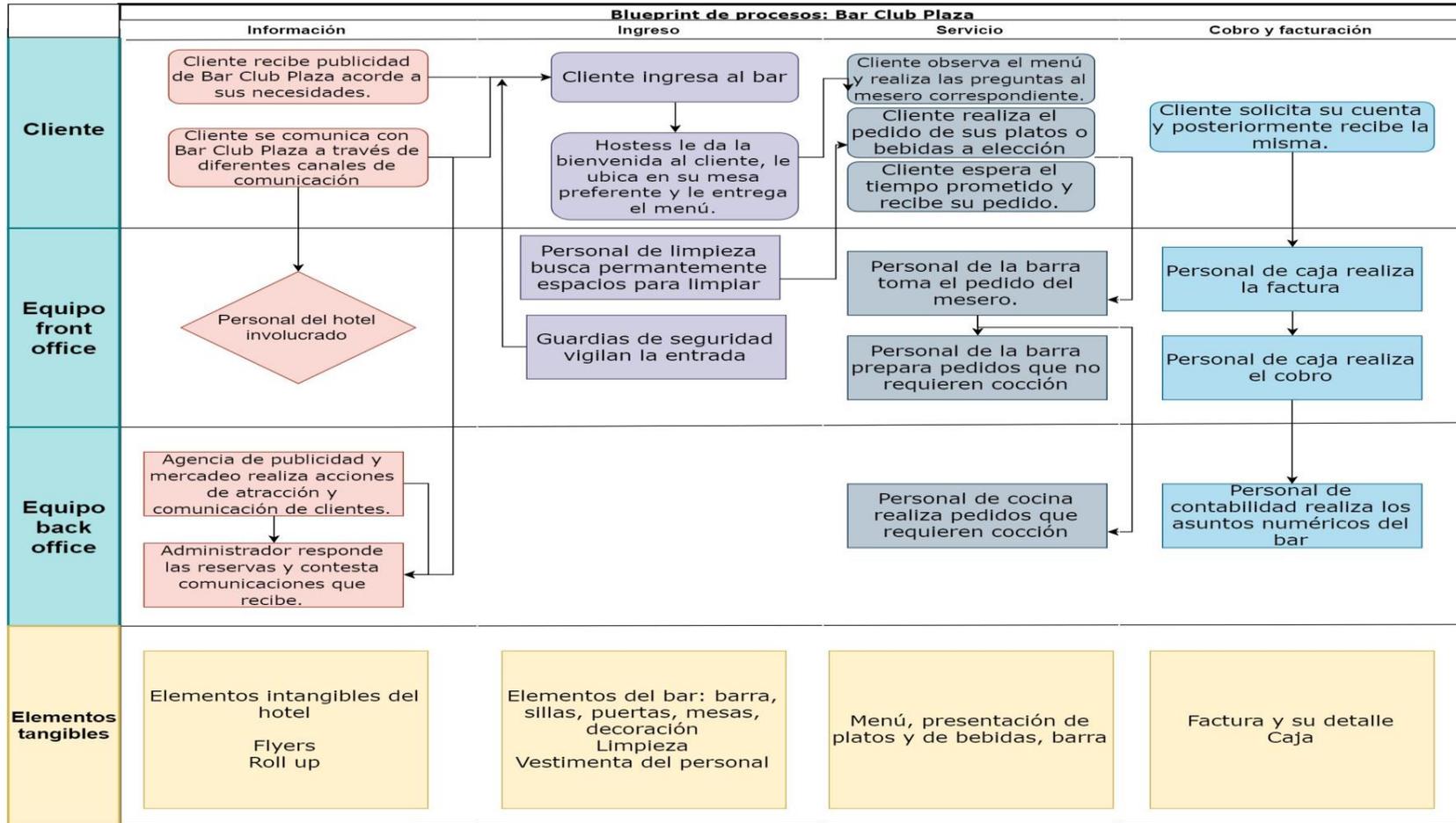


Figura 7. Blueprint Bar Club Plaza (Identificación de procesos por área)

5. CAPÍTULO V: ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN

Es importante ejecutar todo lo previamente planteado. Por ello, en este capítulo se plantea el diseño de cronogramas y presupuesto de las estrategias diseñadas para el Bar Discoteca Club Plaza.

5.1. Estrategias de intervención

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

Las siguientes estrategias se incorporarían en el área de servicio del Bar Discoteca Club Plaza, las mismas que fueron planteadas a partir de la lista de requisitos para la obtención del “Distintivo Q “, como de las expectativas del cliente.

- Elaborar un documento que establezca las políticas laborales adaptadas a las necesidades actuales de Bar Club Plaza, basándose en las Legislación Laboral vigente y en la Constitución Política del Ecuador.
- Invertir en la planificación y ejecución periódica y permanente del plan de capacitación del personal, con la finalidad de optimizar el servicio en todas las áreas de la empresa, contribuyendo así a la fidelización del cliente y al crecimiento económico sostenido del emprendimiento.
- Incrementar información turística del país, ya sea de manera impresa o digital.
- Efectuar la adquisición única y exclusivamente de productos biodegradables.
- Implementar estrategias para disminuir el uso y por ende ahorro de servicios básicos, tales como electricidad, agua; y llevar el seguimiento documentado respectivo.

- Acondicionar el establecimiento para contar con accesos y espacios para personas con discapacidad.
- Adecuar el establecimiento para contar con las zonas frías o sistemas de refrigeración para el adecuado almacenamiento de los alimentos.
- Implementar estrategias para recibir retroalimentación de manera oportuna por parte de los clientes, realizar el seguimiento correspondiente y tomar acciones.
- Designar personas para brindar socorro en caso de emergencia y para dirigir las mismas. De la misma manera, realizar simulacros constantes para saber actuar durante siniestros.
- Realizar mantenimiento preventivo y proactivo, tanto de la infraestructura como de las máquinas y elementos que existen en el lugar y, llevar el seguimiento documentado correspondiente.
- Ejecutar la contratación de personal para de esa manera reestructurar al equipo y que se puedan desarrollar las nuevas funciones de manera eficaz y óptima.
- Mantener el respeto y cordialidad en los mensajes con el cliente, tales como: bienvenidos, buenos días, estamos a sus órdenes. De la misma manera, observar al cliente, sonreír y mantener una postura correcta.
- Mantener el establecimiento en orden y limpio.
- Ejecutar reuniones constantes entre mandos altos, medios y bajos para mejorar la comunicación y crear confianza.
- Establecer presencia en redes sociales y canales de comunicación actuales.

5.1.2 Planificación de capacitación para el talento humano

Sin lugar a duda, la inversión de un programa de capacitación es fundamental para el desarrollo de una empresa, motivo por el cual se recomienda la implementación de un programa con las siguientes características:

Tabla 12.

Plan de capacitación

| Bar Club Plaza | | |
|---|------------------------------------|--|
| Plan de capacitación | | |
| Cursos | Modalidad – Número de horas | Personal a capacitarse |
| Servicio al cliente (taller) | Presencial 16 horas | Todo el personal |
| Relaciones humanas y trabajo en equipo (taller) | Presencial 8 horas | Todo el personal |
| Higiene y saneamiento en la industria alimentaria | Presencial 8 horas | Asistentes de cocina Bartender Administrador |
| Optimización del clima laboral | Presencial 28 horas | Administrador Gerente general |
| HACCP | Presencial 32 horas | Asistentes de cocina Bartender Administrador |
| Selección de personal | Presencial 16 horas | Administrador Gerente general |
| Liderazgo de alto impacto | Presencial 48 horas | Administrador Gerente general |
| Diseño de plan de seguridad y salud en el trabajo | Presencial 64 horas | Administrador Gerente general |
| Estrategias de servicio y atención al cliente | Virtual 48 horas | Todo el personal |
| Administración tributaria | Presencial 64 horas | Gerente general Contador Asistente de |

| Bar Club Plaza | | |
|--|------------------------------------|----------------------------------|
| Plan de capacitación | | |
| Cursos | Modalidad – Número de horas | Personal a capacitarse |
| | | contabilidad |
| Gestión de talento humano por competencias | Presencial 48 horas | Administrador Gerente general |
| Community manager y social media | Virtual 64 horas | Administrador Gerente general |

5.1.3. Estructura del índice del manual de calidad

En la siguiente tabla, se detalla la estructura del manual de calidad del Bar Discoteca Club Plaza.

Tabla No. 16.- Índice de contenido manual de calidad

ÍNDICE DE CONTENIDO

Bar Discoteca Club Plaza

Manual de calidad

Capítulo I: General

1. Introducción y presentación del manual
2. Introducción y presentación del Bar Discoteca Club Plaza

Capítulo II: Manual de calidad

3. Misión
4. Visión
5. Política de calidad
6. Objetivos de calidad
7. Metas
8. Estándares
9. Mapa de procesos
10. Calidad en las fases del servicio

- 10.1. Fase de información y decisión del posible cliente
 - 10.1.1. Manejo de información del Bar Discoteca Club Plaza en redes sociales y canales de comunicación
 - 10.1.2. Presencia del Bar Discoteca Club Plaza en redes sociales y canales de comunicación
- 10.2. Fase de ingreso del cliente
 - 10.2.1. Recibimiento del cliente
 - 10.2.2. Atención al cliente y protocolo
 - 10.2.3. Manejo de quejas y crisis
- 10.3. Fase de servicio
 - 10.3.1. Manejo de comanda
 - 10.3.2. Manejo de platos y bebidas
 - 10.3.3. Manejo de herramientas tecnológicas
 - 10.3.4. Atención al cliente y protocolos
- 10.4. Fase de facturación
 - 10.4.1. Manejo de herramientas tecnológicas
 - 10.4.2. Manejo de documentos contables
- 11. Manejo de situaciones imprevistas
- 12. Referencias
- 13. Anexos

5.1.4 Estrategia de gestión y relación con el cliente

CRM, Customer Relationship Management, por sus siglas en inglés, son todos aquellos sistemas o herramientas que permiten obtener más información de los clientes, recopilando data de manera histórica y crean bases de datos, aunque hoy en día, estas herramientas han avanzado y permiten mantener comunicaciones directas con los clientes, textos, llamadas, recordatorios o mensajes automáticos (Swift, 2018).

En este caso, Bar Club Plaza cuenta con un sistema CRM, cuyo nombre es Zoho, proporcionado por el Hotel BW Plaza. Sin embargo, se encuentra en

desuso, por lo que la propuesta consiste en reactivar su uso y recopilar la información de sus clientes.

5.2. Programa de intervención

Para la ejecución del programa de intervención del emprendimiento “Bar Club Plaza”, se ha establecido el respectivo presupuesto de mejoras, como también el cronograma de actividades a ejecutarse. En este contexto, en los numerales 5.2.1 y 5.2.2. Se detallan los productos y las acciones a seguir respectivamente.

5.2.1. Presupuesto de mejoras

La siguiente tabla muestra de manera puntual el presupuesto que se deberá invertir en las mejoras planteadas para el Bar Club Plaza para el mejoramiento en su servicio al cliente y administrativo.

Tabla 13.

Presupuesto de mejoras

| Bar Club Plaza | | | | |
|---|------------------------------------|-----------------------|-----------------------|--------------------|
| Presupuesto de para mejoras | | | | |
| Producto | Institución | Cantidad/horas | Valor unitario | Valor total |
| Capacitación: optimización del clima organizacional | EPN (Escuela Politécnica Nacional) | 3 personas | \$189 | \$567 |
| Capacitación: sistema de inocuidad alimentaria: HACCP | EPN (Escuela Politécnica Nacional) | 3 personas | \$299 | \$897 |
| Capacitación: taller de servicio al cliente | EPN (Escuela Politécnica) | 16 personas | \$125 | \$2000 |

| Bar Club Plaza | | | | |
|--|------------------------------------|-----------------------|-----------------------|--------------------|
| Presupuesto de para mejoras | | | | |
| Producto | Institución | Cantidad/horas | Valor unitario | Valor total |
| y protocolos de atención | Nacional) | | | |
| Capacitación: selección de personal | EPN (Escuela Politécnica Nacional) | 2 personas | \$125 | \$250 |
| Capacitación: liderazgo de alto impacto | EPN (Escuela Politécnica Nacional) | 2 personas | \$140 | \$280 |
| Capacitación: diseño del plan de seguridad y salud en el trabajo | EPN (Escuela Politécnica Nacional) | 2 personas | \$180 | \$260 |
| Capacitación: estrategias de servicio y atención al cliente | EPN (Escuela Politécnica Nacional) | 16 personas | \$0 | \$0 |
| Capacitación: administración tributaria | EPN (Escuela Politécnica Nacional) | 3 personas | \$180 | \$540 |
| Capacitación: gestión de talento humano por competencias | EPN (Escuela Politécnica Nacional) | 2 personas | \$140 | \$280 |
| Capacitación: community manager y social media | EPN (Escuela Politécnica Nacional) | 2 personas | \$180 | \$260 |
| Contratación: agencia de mercadeo y publicidad | Design Republik | 1 año | \$280 | \$3360 |
| Contratación: 3 | N/A | 3 personas | \$386 | \$1158 |

| Bar Club Plaza | | | | |
|-------------------------------------|--------------------|-----------------------|-----------------------|--------------------|
| Presupuesto de para mejoras | | | | |
| Producto | Institución | Cantidad/horas | Valor unitario | Valor total |
| personas adicionales para el equipo | | | | |
| Total: \$9852 | | | | |

5.2.2 Cronograma de intervención

A continuación se detalla el cronograma de intervención planteado para Bar Club Plaza.

Tabla 14.

Cronograma de intervención

| Bar Club Plaza | | | | | | |
|--|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|
| Cronograma de intervención | | | | | | |
| Acción | 2019 | | 2020 | | 2021 | |
| | Semestre 1 2019 | Semestre 2 2019 | Semestre 1 2020 | Semestre 2 2020 | Semestre 1 2021 | Semestr e 2 2021 |
| Elaborar un documento que establezca las políticas laborales adaptadas a las necesidades de Bar Club Plaza actuales basándose en las leyes de trabajo y en la constitución de Ecuador. | | | | | | |
| Invertir constantemente en capacitación en todas las áreas que beneficien a la relación con los clientes y el crecimiento del establecimiento, ya sea directa o | | | | | | |

| Bar Club Plaza | | | | | | |
|--|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|-----------------------------|
| Cronograma de intervención | | | | | | |
| Acción | 2019 | | 2020 | | 2021 | |
| | Semestre 1 2019 | Semestre 2 2019 | Semestre 1 2020 | Semestre 2 2020 | Semestre 1 2021 | Semestr e 2 2021 |
| Indirectamente y llevar el registro correspondiente. | | | | | | |
| Adecuar el establecimiento para que cuente con zonas verdes y que cuente con especies vegetales nativas y/o endémicas de la zona. | | | | | | |
| Incrementar información turística del país, ya sea de manera impresa o digital. | | | | | | |
| Efectuar la adquisición única y exclusivamente de productos biodegradables. | | | | | | |
| Implementar estrategias para disminuir el uso y por ende ahorro de servicios básicos tales como electricidad, agua y llevar el seguimiento documentado respectivo. | | | | | | |
| Acondicionar el establecimiento para contar | | | | | | |

| Bar Club Plaza | | | | | | |
|--|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|-----------------------------|
| Cronograma de intervención | | | | | | |
| Acción | 2019 | | 2020 | | 2021 | |
| | Semestre 1 2019 | Semestre 2 2019 | Semestre 1 2020 | Semestre 2 2020 | Semestre 1 2021 | Semestr e 2 2021 |
| con accesos y espacios para personas con capacidades diferentes. | | | | | | |
| Adecuar el establecimiento para contar con las zonas frías o sistemas de refrigeración para el adecuado almacenamiento de los alimentos. | | | | | | |
| Implementar estrategias para recibir retroalimentación de manera oportuna por parte de los clientes, realizar el seguimiento correspondiente y tomar acciones. | | | | | | |
| Designar personas para brindar socorro en caso de emergencia y para dirigir las mismas. De la misma manera, realizar simulacros constantes para saber actuar durante siniestros. | | | | | | |

| Bar Club Plaza | | | | | | |
|--|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|-----------------------------|
| Cronograma de intervención | | | | | | |
| Acción | 2019 | | 2020 | | 2021 | |
| | Semestre 1 2019 | Semestre 2 2019 | Semestre 1 2020 | Semestre 2 2020 | Semestre 1 2021 | Semestr e 2 2021 |
| Realizar mantenimiento preventivo y proactivo, tanto de la infraestructura como de las máquinas y elementos que existen en el lugar y, llevar el seguimiento documentado correspondiente. | | | | | | |
| Ejecutar la contratación de personal para de esa manera reestructurar al equipo y que se puedan desarrollar las nuevas funciones de manera eficaz y óptima. | | | | | | |
| Mantener el respeto y cordialidad en los mensajes con el cliente, tales como: bienvenidos, buenos días, estamos a sus órdenes. De la misma manera, observar al cliente, sonreír y mantener una postura correcta. | | | | | | |

| Bar Club Plaza | | | | | | |
|--|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|-----------------------------|
| Cronograma de intervención | | | | | | |
| Acción | 2019 | | 2020 | | 2021 | |
| | Semestre 1 2019 | Semestre 2 2019 | Semestre 1 2020 | Semestre 2 2020 | Semestre 1 2021 | Semestr e 2 2021 |
| Mantener el establecimiento en orden y limpio. | | | | | | |
| Ejecutar reuniones constantes entre mandos altos, medios y bajos para mejorar la comunicación y crear confianza. | | | | | | |
| Establecer presencia en redes sociales y canales de comunicación actuales | | | | | | |

5.3. Estimación para la recuperación de la inversión prevista para la mejora de calidad

Para la estimación de la recuperación del plan de mejora de calidad se tomó como referencia los valores de las ventas generales del Bar Discoteca Club Plaza, con relación a las ventas del año 2018, asumiendo ese valor como base de cálculo para el año 2019. Para la proyección de ingresos normales, se aplicó un índice promedio de inflación de los últimos 2 años, del 3% (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2018).

Tabla 15.
Proyección para la recuperación de la inversión

| | Año 2019 | Año 2020 | Año 2021 | Total |
|---|-----------------|-----------------|-----------------|--------------------|
| Ingresos anuales del Club | \$480.000 | \$960.000 | \$1.440.000 | \$2,880.000 |
| Proyección de incremento en ventas (10% 20% 30%) | \$48.000 | \$96.000 | \$144.000 | \$288.000 |
| Inversión en mejoras | \$20.000 | | \$20.000 | \$40.000 |
| Utilidad final por mejoras | | | | \$1,960.000 |

Es importante mencionar que basados en los últimos datos de ventas y de concurrencia al establecimiento se podrían generar ingresos adicionales del 20 y 30% en el tercer año en un escenario conservador.

En la tabla 19 se puede observar que, implementando la propuesta de mejora, se podría generar ingresos progresivos en los años 2019, 2020 y 2021, del 10%, 20% y 30% respectivamente, es decir, aproximadamente \$120.000 dólares acumulados al final del tercer año en el piso ejecutivo. Por ello, realizando la inversión propuesta, el Club tendría un beneficio financiero, y la inversión es recuperable.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

El establecimiento, cuenta con una amplia afluencia de visitantes, sin embargo, estos clientes pertenecen al Hotel Best Western Plaza, pues, como se mencionó, el Bar es parte de estas instalaciones; el porcentaje arrojado por las encuestas nos indica que el ingreso de nuevos clientes ha sido bajo o inexistente.

Una falencia importante encontrada, es la falta del desarrollo del marketing digital, la participación en redes sociales para dar a conocer la marca y el establecimiento, no utilizan canales de contacto tecnológico para mantener comunicación con clientes o posibles clientes.

No existe señalética ni publicidad visible que permita la distinción del establecimiento, se considera este un factor de peso para la baja afluencia de clientes nuevos, es decir no existe posicionamiento de marca, ni gestión de desarrollo. Además, no cuenta con muchos de los requisitos básicos, tales como: accesos para discapacitados, señalética, asepsia tanto en zonas comunes como en cocina, baños.

Por otro lado, los procesos y organización de las áreas de servicio al cliente muestran ineficacia e ineficiencia, sin lograr obtener un servicio exitoso y de calidad, no se visualiza por actividad, el cliente es quien busca ser atendido. Entre las mejoras planteadas se tiene en cuenta el capital humano, e inversión en infraestructura, pero, sobre todo, cambios en los procesos necesarios por área.

Pero, a pesar de los puntos mencionados, que fueron los objetivos de la investigación, se detectaron aspectos positivos; así, el más importante es el relacionado con el sistema de seguridad que brinda el establecimiento tanto a

colaboradores como a sus clientes. El sistema en mención se caracteriza por poseer equipos de alta tecnología, de alta eficiencia.

Por lo anteriormente mencionado, se ha planteado realizar ciertas mejoras para que de esa manera Bar Club Plaza sea un lugar donde el cliente reciba una experiencia placentera, y, sobre todo, regrese y recomiende el bar a sus familiares y amigos.

6.2 Recomendaciones

De acuerdo a las conclusiones planteadas y los datos obtenidos en la presente investigación, se plantean las siguientes recomendaciones a seguir por el Bar Club Plaza, las mismas que al ser ejecutadas permitirán optimizar los procesos del emprendimiento, como también el incremento de su productividad.

Es primordial, el dar prioridad a la estrategia de relación y relación con el cliente propuesto en el presente documento. Además, se recomienda tomar en cuenta las opiniones y resultados de las encuestas, tanto la de obtención de información como la SERVQUAL para definir su mercado objetivo, y también para tomar acciones en cuanto a los gustos, preferencias y expectativas que los clientes tienen frente a Bar Club Plaza.

Se recomienda establecer como prioridad el cumplimiento de todos aquellos parámetros de la Norma de Calidad Turística “Distintivo Q” de Quito Turismo que el Bar Club Plaza no cumple de total o parcial.

Por último, poner en práctica el programa de capacitación dirigido al personal del emprendimiento, como también fortalecer el proceso de comunicación entre la administración y referido personal,

REFERENCIAS

- Álvarez, I. (2016). Introducción a la calidad. Madrid: Ideaspropias. Retrieved noviembre 01, 2018, from <https://books.google.com.ec/books?id=Og6K9F8X8rUC&printsec=frontcover&dq=calidad&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwimorbErPDeAhUN61MKHcGuDe4Q6AEILjAB#v=onepage&q=calidad&f=false>
- Bellon, L. (2015). Calidad total: qué la promueve qué la inhibe. México D.F.: Panorama Editorial. Retrieved noviembre 01, 2018, from https://books.google.com.ec/books?id=ZkoqjINvIrMC&printsec=frontcover&dq=calidad&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjUmPK41PDeAhUxwFkKHUeDD_wQ6AEINDAC#v=onepage&q=calidad&f=false
- Carrasco, S. (2018). Procesos de gestión de calidad en hostelería y turismo. Madrid: Artedis. Retrieved noviembre 01, 2018, from <https://books.google.com.ec/books?id=vaFQAqAAQBAJ&pg=PA80&dq=sistema+servqual&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiOidD67qDfAhUGw1kKHViHDb4Q6AEIKDAA#v=onepage&q=sistema%20servqual&f=false>
- Cooper, B., Floody, B., & McNeill, G. (2017). Cómo iniciar y administrar un restaurante. Bogotá D.C.: Norma Editorial. doi:<https://books.google.com.ec/books?id=EAB1IkM2gDIC&pg=PA99&dq=area+de+servicio+en+un+restaurante&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwim8O2pp5vfAhWGnFkKHRvwAWYQ6AEIVjAJ#v=onepage&q=area%20de%20servicio%20en%20un%20restaurante&f=false>
- Cruz, B. (2018, octubre 15). monografias.com. Retrieved 05 07, 2019, from <http://www.monografias.com/>
- Cruz, J. C. (2019, 01 5). Problemas en el servicio del "Club Plaza".
- De la Cruz, J. C. (2019, 01 10). Problemática del servicio del "Club Plaza". (J. Palma, Interviewer)
- Díaz de Santos, J. (2015). El diagnóstico de la empresa. Madrid: Alianza. Retrieved octubre 7, 2018, from <https://books.google.com.ec/books?id=4LBT2Y2ktQEC&pg=PA28&dq=ventaja+competitiva+definicion&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj1OWbv5H>

fAhVtpIkKHawLA3AQ6AEILDAB#v=onepage&q=ventaja%20competitiva%20definicion&f=false

El Comercio. (2019). La diversión nocturna se descentraliza. Retrieved noviembre 01, 2018, from <https://www.elcomercio.com/actualidad/quito/diversion-nocturna-se-descentraliza.html>

Fernández, A. (2018). Manual del Consultor de Dirección. México D.F.: Siglo XXI. Retrieved noviembre 01, 2018, from <https://books.google.com.ec/books?id=2--F-wYoPkAC&pg=PA177&dq=matriz+CAME&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjZmrGn0p3fAhVSnlkKHSkcC3QQ6AEIKDAA#v=onepage&q=matriz%20CAME&f=false>

Hotel Finlandia. (2018). Cinco Sentidos Restaurante. Retrieved octubre 02, 2018, from <https://www.hotelfinlandiaquito.com/es/restaurante/>

Huertas, R., & Domínguez, R. (2018). Decisiones estratégicas para la dirección de operaciones en empresas de servicios y turísticas. Barcelona: Gráficas Rey. Retrieved octubre 26, 2018, from <https://books.google.com.ec/books?id=SfG3K8lz52gC&pg=PA174&dq=capacidad+instalada+definicion&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj3mKPw24nfAhWPv1kKHVqBPkQ6AEIJjAA#v=onepage&q=capacidad%20instalada%20definicion&f=false>

Juran, J. (2018). Definición de Calidad. Retrieved Marzo 20, 2019, from AITECO: <https://www.aiteco.com/que-es-la-calidad-de-servicio/>

Lasthaus, C., Adrien, M., Anderson, G., Fred, C., & Montalván, G. (2016). Evaluación organizacional. Washington D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo. Retrieved octubre 04, 2018, from <https://books.google.com.ec/books?id=Ex47GKcteH0C&pg=PA53&dq=estructura+organizacional&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi4-JnE3lvfAhWMt1kKHfA9CcYQ6AEIKzAB#v=onepage&q=estructura%20organizacional&f=false>

Martínez, D., & Milla, A. (2015). Cómo construir la perspectiva de clientes. Madrid: Diaz de Santos. Retrieved octubre 9, 2018, from

<https://books.google.com.ec/books?id=KFJJvqcbCdAC&pg=PA253&dq=análisis+desde+la+perspectiva+del+cliente&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiC5Nm0xpHfAhVww1kKHbPIAUgQ6AEIMzAC#v=onepage&q=análisis%20desde%20la%20perspectiva%20del%20cliente&f=false>

Ministerio del Interior. (2019). Horarios de funcionamiento establecimientos turísticos. Retrieved Marzo 26, 2019, from <https://www.ministeriointerior.gob.ec>

Miranda, F., Chamorro, A., & Rubio, S. (2017). Introducción a la gestión de la calidad. Madrid: Delta Publicaciones Universitarias. Retrieved noviembre 01, 2018, from https://books.google.com.ec/books?id=KYSMQQyQAbYC&printsec=frontcover&dq=introduccion+a+la+calidad&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwinjtS5sPDeAhXJ2VMKHVRgC_kQ6AEILTAB#v=onepage&q=introduccion%20a%20la%20calidad&f=false

Mongos Bar. (2018). Bienvenido al Mongos. Retrieved octubre 02, 2018, from <https://www.mongos.com.ec/>

Mora Reyes, M. (2018, octubre 18). Entrevista al gerente general de BarClub Plaza. (J. Palma, Interviewer) Quito.

Navarro, G. F. (2016). ¿Por qué es importante la calidad del servicio al cliente? Retrieved from <https://blogs.unitec.mx/vida-universitaria/por-que-es-importante-la-calidad-del-servicio-al-cliente>

Paz, R. (2015). La comunicación y la calidad del servicio en la atención al cliente. Madrid: Ideaspropias Editorial. Retrieved noviembre 01, 2018, from <https://books.google.com.ec/books?id=3hovRPM1Di0C&printsec=frontcover&dq=servicio+al+cliente+que+es&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiakOPLtvDeAhXKo1kKHTIUC-QQ6AEIKzAB#v=onepage&q=servicio%20al%20cliente%20que%20es&f=false>

Prensa de la Alcaldía de Quito. (2015). Entretenimiento y diversión se vivió en Las Cuadras e Itchimbía. Quito: E P Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas. Retrieved noviembre 01, 2018, from

- http://www.prensa.quito.gob.ec/m/index.php?module=Noticias&func=news_user_view&id=16013&umt=Entretenimiento%20y%20diversi%F3n%20se%20vivi%F3%20en%20Las%20Cuadras%20e%20Itchimb%EDa
- Puig-Durán, J. (2016). Certificación y modelos de calidad en hostelería y restauración. Madrid: Díaz de Santos. Retrieved noviembre 01, 2018, from https://books.google.com.ec/books?id=dRv-y2f2lsYC&pg=PA111&dq=servicio+al+cliente+en+hoteleria+y+turismo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiAlcecv_DeAhUDwFkKHUg5DPw4ChDoAQgtMAE#v=onepage&q=servicio%20al%20cliente%20en%20hoteleria%20y%20turismo&f=false
- Quesada, R. (2017). Elementos del turismo. San José: Editorial Universidad Estatal a Distancia. Retrieved noviembre 01, 2018, from <https://books.google.com.ec/books?id=z8SgCXUlsGUC&pg=PA9&dq=omt+turismo+definicion&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjVn56g6-reAhXKuFkKHTKgD1IQ6AEIJzAA#v=onepage&q=omt%20turismo%20definicion&f=false>
- Quito Turismo. (2014). Calidad Turística. Retrieved noviembre 01, 2018, from <https://www.quito-turismo.gob.ec/destacados/3-distintivo-q>
- Quito Turismo. (2018). Meet in Quito. Quito. Retrieved noviembre 01, 2018, from <http://quitotravel.ec/meet-in-quito/>
- Rodríguez, E. (2015). Metodología de la investigación. México D.F.: Quinta edición. Retrieved diciembre 03, 2018, from <https://books.google.com.ec/books?id=r4yrEW9Jhe0C&pg=PA23&dq=TIPOS+DE+INVESTIGACI%C3%93N&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiRv-mrKDFAhVPx1kKHY2BAm4Q6AEINzAD#v=onepage&q=TIPOS%20DE%20INVESTIGACI%C3%93N&f=false>
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2015). Plan Nacional del Buen Vivir. Retrieved noviembre 02, 2018, from <http://www.buenvivir.gob.ec/>
- Status UIO. (2016). Lucia Pie House & Grill. Status UIO. Retrieved octubre 02, 2018, from <http://www.statusuio.com/14-gastronomia/sub-gastronomia/10-lucia-pie-house-grill.html>

- Swift, R. (2018). CRM cómo mejorar las relaciones con los clientes. México D.F.: Pearson Education. Retrieved noviembre 02, 2018, from https://books.google.com.ec/books?id=yn1Jbi3sBKQC&printsec=frontcover&dq=crm&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwisqeXD65_fAhWIo1kKHUpIBGkQ6AEIMDAB#v=onepage&q=crm&f=false
- Universidad de las Américas. (2017). Objetivos. Retrieved noviembre 01, 2018, from <https://www.udla.edu.ec/>
- Zambrano, R. (2016). Quito Patrimonio de la Humanidad. Quito: LIBRESA. Retrieved noviembre 01, 2018, from <https://books.google.com.ec/books?id=z-9Mj3cFHE0C&pg=PA2&dq=quito+patrimonio+cultural+de+la+humanidad&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwin9r7K7-reAhWErFkKHVeXBmEQ6AEIPDAE#v=onepage&q=quito%20patrimonio%20cultural%20de%20la%20humanidad&f=false>

ANEXOS

Anexos

A continuación, usted podrá observar una serie de variables en cuanto a su experiencia en Bar Club Plaza, encierre el número que corresponda siendo **7**: totalmente satisfecho, **6**: medianamente satisfecho, **5**: poco satisfecho, **4**: ni satisfecho ni insatisfecho, **3**: poco satisfecho, **2**: medianamente insatisfecho, **1**: insatisfecho

| Número | Variable y/o aspecto | Grado de cumplimiento |
|----------------------------|---|-----------------------|
| Elementos tangibles | | |
| 1 | Tanto el sabor, como la temperatura se encontraban en el punto adecuado ya sea los alimentos como de las bebidas. | 1 2 3 4 5 6 7 |
| 2 | La limpieza y el aseo se encontraban correctos dentro del establecimiento. | 1 2 3 4 5 6 7 |
| 3 | Los baños y las zonas comunes del establecimiento estaban limpios y en correcto estado higiénico. | 1 2 3 4 5 6 7 |
| 4 | La relación costo beneficio, menú y precios fueron adecuados frente a lo que usted recibió. | 1 2 3 4 5 6 7 |
| 5 | La mesa fue un sitio confortable y cómodo. | 1 2 3 4 5 6 7 |
| Fiabilidad | | |
| 5 | Se cumplen las ofertas o promociones que en el sitio se ofreció o se publicitó. | 1 2 3 4 5 6 7 |
| 6 | El establecimiento se adapta a sus requerimientos y necesidades. | 1 2 3 4 5 6 7 |

| Número | Variable y/o aspecto | Grado de cumplimiento |
|-------------------------------|---|-----------------------|
| 7 | El equipo de servicios se presenta como un equipo tolerante. | 1 2 3 4 5 6 7 |
| 8 | Siente confianza en el momento de ingerir los alimentos o bebidas que ha solicitado. | 1 2 3 4 5 6 7 |
| 9 | El sitio cumple con las leyes y normas de higienes impuestas. | 1 2 3 4 5 6 7 |
| Capacidad de respuesta | | |
| 10 | Los horarios de apertura y cierre del establecimiento se cumplen. | 1 2 3 4 5 6 7 |
| 11 | El personal le presta un servicio eficaz y eficiente. | 1 2 3 4 5 6 7 |
| 12 | El equipo tiene la capacidad de respuesta y también de solución de inconvenientes. | 1 2 3 4 5 6 7 |
| 13 | El personal se encuentra presto a servirle en todo momento. | 1 2 3 4 5 6 7 |
| Seguridad | | |
| 14 | El equipo presenta un nivel alto de conocimiento frente a las preguntas o inquietudes realizadas. | 1 2 3 4 5 6 7 |
| 15 | Los productos presentan garantías y condiciones óptimas para su consumo | 1 2 3 4 5 6 7 |
| 16 | Siente confianza para recomendar este establecimiento a un amigo, familiar o conocido | 1 2 3 4 5 6 7 |
| 17 | Siente confianza en recibir un buen servicio en su próxima visita | 1 2 3 4 5 6 7 |

| Número | Variable y/o aspecto | Grado de cumplimiento |
|----------------|---|-----------------------|
| Empatía | | |
| 18 | Recibe una atención gentil y cordial por parte del equipo del establecimiento | 1 2 3 4 5 6 7 |
| 19 | El equipo muestra interés en brindarle atención y satisfacer sus necesidades | 1 2 3 4 5 6 7 |
| 20 | Los asistentes de alimentos y bebidas están siempre atentos a requerimientos y en zonas de fácil acceso | 1 2 3 4 5 6 7 |

Anexo 2: Lista de chequeo para la obtención de 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 <input checked="" type="checkbox"/> | NC <input type="checkbox"/> | NA <input type="checkbox"/> |
| 2.-Dentro de sus políticas organizacionales se establece: la no promoción de la prostitución y la no venta de estupefacientes. | C <input type="checkbox"/> | NC <input checked="" type="checkbox"/> | NA <input type="checkbox"/> |
| 3.-El establecimiento respeta la identidad religiosa, cultural, política y de género de sus colaboradores. | C <input checked="" type="checkbox"/> | NC <input type="checkbox"/> | NA <input type="checkbox"/> |
| 4.-Dentro de sus políticas organizacionales se prioriza la contratación de proveedores locales. | C <input checked="" type="checkbox"/> | NC <input type="checkbox"/> | NA <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 <input checked="" type="checkbox"/> | NC <input type="checkbox"/> | NA <input type="checkbox"/> |
| 6.-El establecimiento cuenta con un plan de evacuación, aprobado por la autoridad competente. | C <input checked="" type="checkbox"/> | NC <input type="checkbox"/> | NA <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 <input type="checkbox"/> | NC <input checked="" type="checkbox"/> | NA <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 <input type="checkbox"/> | NC <input checked="" type="checkbox"/> | NA <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 <input checked="" type="checkbox"/> | NC <input type="checkbox"/> | NA <input type="checkbox"/> |
| 10.-El personal cuenta con carnet de salud actualizado. | C <input checked="" type="checkbox"/> | NC <input type="checkbox"/> | NA <input type="checkbox"/> |

Capacitación

- | | | | |
|--|-------------------------------|---|--------------------------------|
| 11.-Se ha desarrollado un programa de capacitación dirigido al personal para fortalecer sus competencias laborales. | C <input type="checkbox"/> | NC <input checked="" type="checkbox"/> | NA <input type="checkbox"/> |
| 12.-Cuenta con certificados o registro de participación en capacitaciones del 30% del total del personal. | C <input type="checkbox"/> | NC <input checked="" type="checkbox"/> | NA <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 <input type="checkbox"/> | NC <input checked="" type="checkbox"/> | NA <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 <input type="checkbox"/> | NC <input checked="" type="checkbox"/> | NA <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 type="checkbox"/> | <input checked="" 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 checked="" type="checkbox"/> | <input 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 |
| <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

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 |
| <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

ÁMBITO C: Infraestructura y equipamiento

INFRAESTRUCTURA

Infraestructura general

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

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

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 |
| <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

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 |
| <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

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 |
| <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

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 |
| <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

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 |
| <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

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 |
| <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

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 |
| <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

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 |
| <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

NORMA DE CALIDAD TURÍSTICA PARA EL "DISTINTIVO Q".

ALIMENTOS & BEBIDAS

- | | | | |
|---|--|--------------------------------|--------------------------------|
| 40.-Posee servicios higiénicos exclusivos para uso del personal. | C <input checked="" type="checkbox"/> | NC <input type="checkbox"/> | NA <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 <input checked="" type="checkbox"/> | NC <input type="checkbox"/> | NA <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 <input type="checkbox"/> | NC <input checked="" type="checkbox"/> | NA <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 <input type="checkbox"/> | NC <input checked="" type="checkbox"/> | NA <input type="checkbox"/> |
| 44.-Cuentan con señalética en: áreas restringidas y de uso exclusivo del personal; áreas peligrosas o con material inflamable. | C <input checked="" type="checkbox"/> | NC <input type="checkbox"/> | NA <input type="checkbox"/> |
| 45.-Los tachos de residuos se encuentran señalizados de acuerdo a su clasificación. | C <input checked="" type="checkbox"/> | NC <input type="checkbox"/> | NA <input type="checkbox"/> |
| 46.-El área de servicios higiénicos se encuentran identificados, de manera que facilite su ubicación al cliente. | C <input checked="" type="checkbox"/> | NC <input type="checkbox"/> | NA <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 <input type="checkbox"/> | NC <input type="checkbox"/> | NA <input checked="" type="checkbox"/> |

EQUIPAMIENTO

Equipamiento general

- | | | | |
|--|--|---|--------------------------------|
| 48.-El establecimiento cuenta con equipamiento adecuado para el uso y ahorro de energía. | C <input type="checkbox"/> | NC <input checked="" type="checkbox"/> | NA <input type="checkbox"/> |
| 49.-La ambientación (decoración, mobiliario e iluminación) se encuentra en armonía con el concepto del establecimiento. | C <input type="checkbox"/> | NC <input checked="" type="checkbox"/> | NA <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 <input checked="" type="checkbox"/> | NC <input type="checkbox"/> | NA <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 <input checked="" type="checkbox"/> | NC <input type="checkbox"/> | NA <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 <input type="checkbox"/> | NC <input checked="" type="checkbox"/> | NA <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

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

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

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

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

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

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

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

Equipamiento área de personal

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

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

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

Personal

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

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

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 recibir 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 checked="" type="checkbox"/> | <input 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 checked="" type="checkbox"/> | <input 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

| | | | |
|---|------------|---|------------|
| | \$ | | \$ |
| 3 | 96.000,00 | 3 | 334.736,22 |
| | \$ | | \$ |
| 4 | 144.000,00 | 4 | 339.589,90 |
| | \$ | | \$ |
| 5 | 192.000,00 | 5 | 344.513,95 |

VAN

TIR

\$715.730,11

122%

Anexo 5: Flujo de efectivo

| Flujo de Efectivo | | |
|--------------------------|--------------|-----------------------|
| | | Costo de venta |
| Ingreso mensual | \$ 40.000,00 | |
| Alimentos | \$ 10.000,00 | \$ 5.000,00 |
| Bebidas | \$ 20.000,00 | \$ 6.000,00 |
| Cover | \$ 5.000,00 | |
| Eventos | \$ 5.000,00 | \$ 2.000,00 |
| Total costo | | \$ 13.000,00 |
| Ingresos AyB y eventos | | \$ 35.000,00 |
| Costo Variable | | 3714% |
| Margen de contribución | | 63% |

Anexo 6: Punto de equilibrio detallado

| Punto de Equilibrio | |
|-------------------------------|--------------------|
| Costos Fijos | |
| Arriendo | \$ 5.500,00 |
| Nómina | \$ 17.184,10 |
| Contratación artistas | \$ 3.000,00 |
| Servicios básicos | \$ 1.000,00 |
| Mantenimiento de equipos | \$ 1.000,00 |
| Total costos fijos | \$ 27.684,10 |
| Punto de equilibrio | \$36.671.42 |

Anexo 7: Detalle de inversión de mejora

| Inversión | |
|---------------------------|---------------------|
| Capacitación | \$ 9.852,00 |
| Uniformes | \$ 3.000,00 |
| Mejora de ambientes | \$ 30.000,00 |
| Cursos online | \$ 2.000,00 |
| Actualización de software | \$ 3.148,00 |
| Cristalería | \$ 2.000,00 |
| Total | \$ 50.000,00 |

Anexo 8: Carta de alimentos y bebidas actual

| Bar Discoteca Club Plaza | | |
|--|---|--|
| <p>Picadas</p> <p>Alitas</p> <p>6 unidades (\$6.50)</p> <p>12 unidades (\$11.00)</p> <p>Nachos</p> <p>Con queso (\$7.00)</p> <p>Con chili (\$8.50)</p> <p>Tapas</p> <p>Solo quesos (\$8.00)</p> <p>Quesos y embutidos (\$12.00)</p> |  <p><i>Bar Club Plaza</i></p> | <p>Platos fuertes</p> <p>Hamburguesa</p> <p>De tocino (\$9.00)</p> <p>Vegetariana (\$6.00)</p> <p>Quesadillas</p> <p>De queso (\$7.00)</p> <p>De carne o pollo (\$12.00)</p> <p>Burrito</p> <p>Mixto (\$7.00)</p> <p>Vegetariano (\$6.50)</p> |

| | | |
|---|--|--|
| <p>Bebidas alcohólicas</p> <p>Tequila</p> <p>Shot de tequila (\$3.00)</p> <p>Margarita de fresa (\$7.00)</p> <p>Margarita de sandía (\$7.00)</p> <p>Tequila sunrise (\$7.50)</p> <p>Bloody Mary (\$8.00)</p> <p>Ron</p> <p>Mojito de menta (\$6.50)</p> <p>Mojito de fresa (\$7.50)</p> <p>Cuba libre (\$6.50)</p> <p>Pina colada (\$8.00)</p> <p>Daiquiri (\$8.00)</p> | <p>Bar Discoteca Club Plaza</p> <hr/> <div data-bbox="658 480 1256 823" data-label="Image"> </div> <p><i>Bar Club Plaza</i></p> <p>elaborar su trago</p> <p>Tiene a su elección su marca favorita para</p> | <p>Bebidas alcohólicas</p> <p>Whisky</p> <p>Whisky a las rocas (\$9.00)</p> <p>Padrino (\$7.00)</p> <p>Otras bebidas</p> <p>Cerveza Club (\$4.00)</p> <p>Cerveza Pilsener (\$3.50)</p> <p>Cerveza artesanal (\$7.00)</p> <p>Gin de pepino (\$6.50)</p> <p>Gin de fresas (8.00)</p> <p>Copa de vino de la casa (8.00)</p> <p>Botella de vino de la casa (\$54.00)</p> |
|---|--|--|

| | | |
|---|---|--|
| | <p>Bar Discoteca Club Plaza</p> | |
| <p>Bebidas no alcohólicas</p> <p>Café americano (\$2.50)</p> <p>Cappuccino (\$3.50)</p> <p>Mocaccino (\$3.80)</p> <p>Cortado (\$2.50)</p> <p>Expresso (\$2.00)</p> <p>Chocolate Caliente (3.50)</p> <p>Chocolate frio (\$3.50)</p> <p>Nevado de café (\$4.50)</p> <p>Infusión de té (\$2.00)</p> <p>Infusión de frutas (\$3.50)</p> |  <p><i>Bar Club Plaza</i></p> | <p>Bebidas no alcohólicas</p> <p>Agua (\$1.00)</p> <p>Agua mineral (\$1.50)</p> <p>Té helado embotellado (\$1.50)</p> <p>Coca cola original (\$2.00)</p> <p>Coca cola sin azúcar (\$2.50)</p> <p>Sprite (\$2.00)</p> <p>Fanta (\$2.00)</p> <p>Fioravanti (\$2.00)</p> <p>Inca Cola (\$2.00)</p> <p>Jugo de frutas (\$1.50)</p> |

