



FACULTAD DE HOSPITALIDAD Y TURISMO



PROPUESTA DE MEJORA DE CALIDAD EN EL ÁREA DE
COMERCIALIZACIÓN Y VENTAS DEL RESTAURANTE RELICARIO
LOMOS&BRASA EN SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS



AUTOR

JUAN MATEO AMORES ARGANDOÑA

AÑO

2017



FACULTAD DE HOSPITALIDAD Y TURISMO

PROPUESTA DE MEJORA DE CALIDAD EN EL ÁREA DE
COMERCIALIZACIÓN Y VENTAS DEL RESTAURANTE RELICARIO
LOMOS&BRASA EN SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS

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

Profesor Guía
Bolívar Eduardo Pico Flores

Autor
Juan Mateo Amores Argandoña

Año
2017

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, 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”.

Bolívar Eduardo Pico Flores

CC. 1706875430

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Walter Omar Ocaña Zambrano
CC. 1716003940

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

Juan Mateo Amores Argandoña

CC. 1722675947

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios, a mi familia y a
la academia.

DEDICATORIA

A mi familia.

RESUMEN

El presente proyecto de titulación tiene como objetivo diseñar un plan de mejoramiento de calidad para el área de comercialización y ventas en el restaurante “Relicario Lomos&Brasa”, ubicado en la ciudad Santo Domingo, en la provincia Santo Domingo de los Tsáchilas.

A partir del primer capítulo, se desarrolla un marco teórico en el que se relacionan los conceptos de servicio de alimentos y bebidas con la importancia de la calidad en la comercialización y la venta del sector mencionado.

En el segundo capítulo, se detallan las características de la situación actual del establecimiento para hacer referencia al lugar en el que se realizará la investigación.

El tercer capítulo, aborda temas como el flujo y el mapa de procesos actual en el área de comercialización y ventas y, el análisis FODA, con el fin de identificar los errores que existen durante el desarrollo del proceso y, presentar estrategias para la mejora del área.

En el cuarto capítulo, se presentan las propuestas de mejora en el mapa de procesos optimizado y de esta manera se establecen las estrategias de mejora para el área de comercialización y ventas.

El quinto capítulo, presenta el presupuesto de mejora detallado según las estrategias que se sugieren en el capítulo anterior.

Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones que se obtuvieron al realizar el proyecto.

ABSTRACT

This degree work aims to develop a marketing and sales improvement quality plan for “Relicario Lomos&Brasa” restaurant, located in Santo Domingo city, Santo Domingo de los Tsáchilas province, in Ecuador.

In the first chapter a theoretical framework is developed in which service and F&B concepts are related regarding the marketing and sales quality areas.

Chapter number two analyzes the current establishment status with the purpose to detail the location of the geographical and market position in which the investigation will take place.

The third chapter details the current marketing and sales blueprint, the SWOT analysis which goal is to identify the errors that are occurring in the elaboration process in which the cross-purpose is to develop improvement strategies for the area.

In chapter four, the improvement proposals within the optimized blueprint will be suggested that will allow establishing improvement strategies for the marketing and sales areas.

Finally, in the fifth chapter the conclusions and recommendations obtained during the investigation are portrayed.

ÍNDICE

Introducción.....	1
Objetivos	2
Objetivo general.....	2
Objetivos específicos.....	2
Justificación.....	2
Metodología.....	3
1. Capítulo I. Marco teórico	5
2. Capítulo II. Análisis de la situación actual.....	10
2.1. Descripción de la organización.....	10
2.1.1. Localización.....	10
2.1.2. Capacidad instalada	11
2.2. Misión y visión	11
2.3. Estructura organizacional	13
2.4. Ventaja competitiva	13
2.5. Análisis de la perspectiva del cliente	16
2.5.1. Perfil del cliente del establecimiento.....	16
2.1.1. Análisis de las expectativas del cliente.....	16
3. Capítulo III. Análisis de procesos	18
3.1. Identificación de las áreas de análisis.....	18
3.2. Descripción del flujo de procesos.....	20
3.3. Descripción del mapa de procesos	21

3.4. Lista de incidentes críticos y posibles soluciones.....	23
3.5. FODA.....	24
3.6. FODA cruzado (Matriz CAME).....	25
4. Capítulo IV. Propuestas de mejoras.....	26
4.1. Planteamiento de objetivos y política de calidad de la empresa.....	26
4.1.1. Política de calidad.....	26
4.1.2. Objetivos de calidad.....	26
4.1.3. Definición de metas/Indicadores de calidad.....	27
4.2. Comunicación interna	28
4.3. Descripción del flujo de procesos optimizado	30
4.4. Descripción del mapa de procesos optimizado	31
4.5. Estrategia de medición, análisis y mejora	32
5. Capítulo V. Propuesta de intervención.....	34
5.1. Estrategias de intervención	34
5.1.1. Manual de calidad (índice).....	34
5.1.2. Estándares de mejora.....	37
5.1.3. Propuesta de formación y capacitación	42
5.2. Presupuesto de intervención	43
5.2.1. Presupuesto de mejoras (estimado).....	43
5.2.2. Cronograma de intervención.....	45
6. Conclusiones y recomendaciones.....	46
Referencias bibliográficas	49
ANEXOS	53

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Ubicación del restaurante.....	10
Figura 2. Flujo de procesos actual del área de comercialización para redes sociales.	20
Figura 3. Blueprint actual del área de ventas en el servicio.	21
Figura 4. Organigrama optimizado.	28
Figura 5. Flujo de procesos optimizado del área de comercialización para redes sociales.	30
Figura 6. Blueprint actual del área de ventas en el servicio.	31

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Benchmarking</i> de “Relicario Lomos&Brasa”	14
Tabla 2. Variables demográficas de “Relicario Lomos&Brasa”.	16
Tabla 3. Análisis d las expectativas del cliente.....	16
Tabla 4. Etapas del servicio.	19
Tabla 5. Incidentes críticos - Posibles soluciones.	23
Tabla 6. FODA.	24
Tabla 7. FODA matriz CAME.	25
Tabla 8. Comunicación Interna.....	29
Tabla 9. Tabla de medición de metas.	32
Tabla 10. Estándares para la publicación de promociones en redes sociales del “Relicario Lomos&Brasa”.....	38
Tabla 11. Lenguaje comercial de servicio de “Relicario Lomos&Brasa”.....	39
Tabla 12. Tabla de verificación de cumplimiento de las metas.	41
Tabla 13. Presupuesto de inversión para el mejoramiento del área de comercialización y ventas del restaurante.....	43
Tabla 14. Diseño del manual de políticas, estándares y procesos.....	43
Tabla 15. Propuesta para la promoción del local en redes sociales.....	43
Tabla 16. Propuesta para capacitaciones en comercialización y venta del personal de servicio al cliente.	44
Tabla 17. Cronograma de intervención.	45

Introducción

Santo Domingo se ha convertido en la capital del asado en el Ecuador, por la calidad de las carnes que se venden en sus restaurantes, producto de la alta cruce genética del ganado bovino que se cría en las haciendas de la zona, esto se debe a que, para los productores de carne se les hace más fácil la distribución de este alimento a través del país desde esta ciudad, además, debido a esto, los productores buscan competir con buenos productos y, crían ganado que de carne de buena calidad (Espinosa, 2015). Santo Domingo cuenta con 321 establecimientos turísticos según el catastro turístico del Ministerio de Turismo, de los cuales 171 son de alimentos y bebidas (Ministerio de Turismo [MINTUR], 2016). “Relicario Lomos&Brasa” es el primer restaurante de carnes a la parrilla especializado en lomos madurados en Santo Domingo, por medio del método *dry aged beef*, que ayuda a la carne a tener un sabor más concentrado y una textura más delicada (Relicario Lomos&Brasa, 2013). Es una empresa familiar que abrió sus puertas al público el 30 de abril del 2013, creada por Orlando Amores y Narcisa Argandoña. “Relicario Lomos&Brasa” es un negocio orientado a la oferta de carnes y, actualmente su principal problema es la deficiencia que existe en el establecimiento en el área de comercialización y ventas (Amores O., comunicación personal, 23 de septiembre, 2016). Gracias a la creación de procesos, estándares y políticas de calidad en las áreas antes mencionadas, el negocio dará una mejor imagen de la marca que los lleven a tener un mejor impacto en los posibles consumidores; así, generará mayores ingresos económicos a la empresa y esta a su vez, pueda proveer un mejor servicio en alimentos y bebidas a sus comensales y a sus futuros clientes, al satisfacer sus necesidades y expectativas.

Objetivos

Objetivo general

- Desarrollar una propuesta de mejora de calidad en el área de comercialización y ventas en el restaurante “Relicario Lomos&Brasa”.

Objetivos específicos

- Identificar la situación actual de la empresa.
- Desarrollar un análisis actual de la estructura de los procesos del área de comercialización y ventas, que determine las áreas en las que existen falencias y que son sujetas a mejora.
- Desarrollar una propuesta de mejora de calidad para el área de comercialización y ventas.
- Establecer las estrategias de intervención para la propuesta de mejora.

Justificación

Los propietarios han determinado que existe una deficiencia en el área de comercialización y ventas del restaurante “Relicario Lomos&Brasa”, basados en los resultados económicos anuales negativos del negocio, por lo que el autor del presente proyecto busca desarrollar estándares de calidad para la mejora de la marca, es decir, dar impacto positivo en el consumidor, seguridad, confianza, fidelización de la imagen, que proyecta la empresa y así procurar obtener resultados anuales positivos para el mismo.

A partir de lo anterior, el presente proyecto se articula a los lineamientos del Plan Nacional del Buen Vivir [PNBV], del objetivo 10, política 10.3 y lineamiento e, relacionado con el cambio de la matriz productiva; que manifiesta “fortalecer el sector servicios, para la creación y fomento del empleo inclusivo.” (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo [SENPLADES], 2013), a la línea de investigación de la Universidad de las Américas [UDLA] “Sociedad, comunidad y cultura” (Universidad de las Américas, 2014) y la Escuela de Hospitalidad y Turismo [EHYT]; “Creación y mejora continua de empresas turísticas y de hospitalidad” (Escuela de Hospitalidad y Turismo, 2015).

Metodología

El autor del presente proyecto realizó una lectura de los teóricos en el tema de investigación, posteriormente definió los métodos a utilizar en el trabajo, que se describen a continuación.

Según Méndez (1995) los tipos de investigación que existen para recolectar información, son los que ayudan a determinar la profundidad del estudio que se ha propuesto el investigador en conocer.

Por su parte, Moreno (2000, pp. 41-43) explica que la investigación tiene una calidad en base a la información que se obtiene, esta puede ser: de conocimiento vulgar y conocimiento científico; además, la clasifica dependiendo de la fuente que facilitó dicha información, pudiendo ser: de fuente primaria o secundaria. Y también, los clasifica según su grado de penetración que se necesite para el objetivo de la investigación que se va a realizar, los cuales son: exploratoria, descriptiva y explicativa.

Para la presente propuesta de mejora de calidad, se aplicó una investigación de conocimiento científico, la cual tuvo una aplicación teórica de fundamento empírico por observación simple, en la que se aplicaron los conocimientos científicos de investigación, que determinaron la necesidad principal y establecieron la realidad actual del establecimiento en el que se realizó la investigación. A su vez, tuvo una investigación de fuente primaria de ámbito social con indagación en los clientes por medio de encuestas y entrevistas (Moreno, 2000, pp. 45-50). Así mismo, una investigación descriptiva, en la cual se detallaron las características fundamentales del problema a resolver para la búsqueda de una posible solución (Bernal, 2010, p. 113). Esta recopilación de información se obtuvo a partir, de encuestas de los clientes externos y, entrevistas con los propietarios, expertos en el tema de calidad, que facilitaron la comprensión para la futura aplicación del proyecto.

Para el siguiente plan de mejora de calidad, además se tomó en cuenta el método de investigación cualitativo, el cual para Ruiz (2012) es una interpretación que describe el significado de los fenómenos sociales de un determinado problema (p. 12). El establecimiento no cuenta con una base histórica de clientes, por tanto, se desarrolló un sondeo de opinión, el mismo

que se llevó a cabo con diez encuestas por semana y se lo realizó en un lapso máximo de dos semanas y, en adición, las entrevistas mencionadas anteriormente.

1. Capítulo I. Marco teórico

Las empresas hoy en día, desde una perspectiva responsable con la sociedad, deben proveer a sus clientes productos que sean de calidad. De la misma mano, debido a que dichos establecimientos buscan calidad, han hecho que muchos involucrados se preocupen por darle un significado a este concepto.

Sobre la base de la consideración anterior, hablar de calidad es una comparación entre las expectativas del cliente y la percepción final del mismo por medio de procesos, es decir, el cliente antes de consumir el producto, ya sabe lo que va a consumir y, lo que realmente mide la calidad del producto es la percepción final, esto sucede gracias a un proceso en el que se demuestre el profesionalismo con la que se ejecuta un servicio que brinda determinada empresa, por el hecho de que, este último factor es el que define si el servicio que el cliente recibió fue de buena calidad o no (Santomá y Costa, 2007).

Partiendo desde la visión de Ford, Sturman y Heaton (2011), la calidad se ha ido desarrollando en base al crecimiento de su aplicación, en sus inicios se centran en los conceptos industriales y los modelos de estandarización, actualmente esta dinámica se ha orientado hacia la prestación de servicios y sus implicaciones con la calidad (p. 335).

Por otra parte, dentro de las últimas etapas de la evolución de la calidad, los autores la identifican como una estrategia de competitividad, en la cual, pasa a ser un interés de los directivos de la empresa, quienes la relacionan con la rentabilidad de la misma para concentrarse en las exigencias del cliente, es por esto, que la calidad es un factor importante de la competitividad y forma parte de la planificación estratégica de la empresa (Carrasco, 2013, p. 6).

Desde el punto de vista de Oliver (2014), al analizar las expectativas que se genera desde los clientes, las empresas se centran en darle valor a la calidad que se ejerce en el servicio de venta que se les brinda a estos, la misma que reconoce que los deseos que los clientes quieren satisfacer, son importantes a la hora de medir la calidad que brinda una empresa de servicios (p. 56).

Adicionalmente, las empresas están actualmente compitiendo por dar un mejor servicio, para esto, al momento de hacer una venta de un producto difícilmente se va a encontrar con una empresa que no de un servicio por la venta de este, es decir, el servicio es parte de la venta del producto que van a consumir. Así mismo, tomando en cuenta que las empresas pueden dedicarse al sector industrial, esto no quita que la empresa preste un servicio por la venta del mismo; el servicio en esta época cada vez es más importante y a su vez, la calidad con la que este se presta (Miguel, 2002).

Con referencia a lo anterior, hay diferencias entre crear un producto para la venta y vender un servicio como tal, el cual va a ser diferente a la hora de hablar de calidad. Los productos son un servicio que tienen la finalidad de satisfacer necesidades, el producto tangible no tiene utilidad si no ha recibido un servicio previo del uso del mismo; por otra parte, al vender el producto intangible es útil si el cliente comenta que se sintió bien al recibir el servicio (Martinez, 2015, p. 50).

El sector de alimentos y bebidas específicamente engloba el área de servicio y el área de preparación del producto final que se va a servir el consumidor, ya sea este, un alimento o una bebida. Al tratarse de un área que además de venderse a través de un servicio, también tiene su área de preparación, la misma que es delicada en el sentido de que sostiene el tema de salud de los clientes. Los productos que se venden tienen que ser aptos para el consumo humano, caso contrario, el establecimiento podría tener problemas legales (Davis, Lockwood, Pantelidis, y Alcott, 2013, p. 234). Adicionalmente, desde la perspectiva de Gali (2013), un producto en buen estado, vendido a través de un buen servicio, va a ser mucho mejor que un producto con buen sabor pero que cause daño al consumidor, de igual manera provisto por medio de un buen servicio; es por esta razón que, en el servicio de alimentos y bebidas se debe cuidar el estado del producto que se va a vender en conjunto con un servicio óptimo, de esta manera se cuida a los clientes, se los fideliza y, el plan de ventas logra su objetivo.

Cabe agregar que, el turismo pertenece al sector de servicios, por tanto, el sector de alimentos y bebidas son productos tangibles e intangibles, puesto que se venden productos a través de un servicio o trato con personas (Albacete, 2004).

Además de esto, según Resigner (2001), en alimentos y bebidas se debe poner más énfasis a la gestión que se realiza con el cliente, a diferencia del sector industrial, que se centra en la gestión del producto en sí. Del mismo modo, el sector turístico tiene una relación directa con la satisfacción del cliente en cuanto al servicio recibido, cuyo propósito es cumplir con la necesidad del mismo. Para poder desarrollar estrategias rentables se debe entender las características del mercado y de esta manera, las estrategias se volverán efectivas.

En adición, Vila (2004) dice que, el servicio de alimentos y bebidas necesita de productos tangibles para poder laborar, lo cual lo convierte en un establecimiento que debe tener características específicas como la ambientación del local, la presentación del plato, el sabor, la calidad del producto, sumado esto de un servicio personalizado, que sea parte de una experiencia agradable para el cliente.

Sobre la base de la relación entre servicio de calidad, satisfacción y la posible intencionalidad de compra continua, y cuyo orden debe seguir la secuencia mencionada, se concreta la calidad de este. El cual empieza desde el momento en el que el posible consumidor conoce del producto o servicio a través de un medio publicitario, la posible satisfacción por parte del cliente y, cuando el mismo se encuentra satisfecho, se puede concretar la intención de volver a consumir dicho producto o servicio (Olorunniwo, Hsu, y Udo, 2006).

Por otra parte, los mismos autores más adelante manifiesta que, el cliente es quien decide si un servicio prestado fue de calidad o no, es quien evalúa sus expectativas con su experiencia, en otras palabras, el servicio gira en torno al consumidor.

En las mismas circunstancias, para González, González, Juaneda y Pelegrín, el factor clave para poder definir un servicio de calidad, es el hecho de

sobrepasar las expectativas que el cliente se generó respecto al servicio, el cual se puede conseguir gracias al buen manejo del plan de comercialización (2014, p. 110).

Desde el punto de vista de Grande (2014), la satisfacción del cliente a través del servicio de calidad significa rentabilidad para la empresa, porque esta genera una recomendación luego de recibir el servicio y una repetición de compra posterior.

Se puede concluir que, un servicio de calidad es subjetivo en relación al cliente, la misma que es una percepción individual sobre un servicio que ha recibido, a través de la expectativa previa de consumo, que se la podría generar por un medio publicitario (Santomá y Costa, 2007).

Al implementar un modelo estratégico de calidad en comercialización y ventas, se toma en cuenta un método que mida la satisfacción del cliente, de esta manera se verifica si la empresa está bien encaminada (Arenal Laza, 2015).

Al planificar las estrategias comerciales y de ventas, se establece un proceso que ayude a lograr el resultado objetivo, además, se puede conseguir un estándar de planificación de las acciones y sus tareas respectivas en la empresa. Cuando se inicia la parte de “hacer”, se realizan los cambios que se implementarán en la propuesta de mejora. Después de un cierto período de tiempo, se analizan los indicadores de progreso, en esta parte, entra el período de verificación de cumplimiento y se evalúa si se alcanzó la mejora esperada. Una vez que se han analizado los resultados, se recopila dicha información, en base a esta, se realizan recomendaciones y observaciones que ayudan a mejorar el paso inicial, que es el de planificación, de esta manera se continua el ciclo y se sigue trabajando en la implementación de la mejora continua (Webber y Wallace, 2011).

Los mismos autores aseveran que, en el ciclo del modelo de mejora de calidad que se va a ejecutar, se investigará cuáles son las posibles causas por las que el establecimiento no funciona eficientemente, las cuales pueden ser por falta

de procesos, estándares y políticas de gestión de comercialización, enfocándose en particular en la publicidad y el proceso de venta y postventa; además, al planificar se establecen los objetivos a alcanzar, los cuales son la mejora de la marca, proveyendo un impacto positivo en el consumidor, seguridad y, fidelidad de la imagen que proyecta la empresa. Con la aplicación del ciclo Deming, el proyecto podrá implementar pruebas de aplicación práctica para comprobar las causas reales de los problemas que no le permiten a la empresa alcanzar sus objetivos. En el chequeo, se evaluarán y se validarán la aplicación práctica propuesta en el paso anterior y en base a los resultados, se analizará si realmente ayudarán o no los cambios que se propusieron por medio de un *check list*, en cuanto a la implementación realizada. El paso final, es corregir los errores encontrados y estandarizar todo el proceso.

A partir de lo que se expuso anteriormente, investigar los conceptos base, analizar cómo reforzar el plan de mejora de calidad, ayuda a tener un conocimiento más amplio sobre el tema, para así poder desarrollar y aplicar de manera efectiva el trabajo de titulación, que se enfoca en el plan de mejora de calidad en el área de comercialización y ventas del restaurante “Relicario Lomos&Brasa”, el cual sin su aplicación, perjudica la competitividad de la empresa en el sector de servicio de alimentos y bebidas en Santo Domingo de los Tsáchilas.

2. Capítulo II. Análisis de la situación actual

En este capítulo se detallan las características de la situación actual del establecimiento para hacer referencia al lugar de la investigación.

2.1. Descripción de la organización

2.1.1. Localización

Calle Río Tarqui y Río Palora, diagonal al parque lineal “Juan Manuel Ramos”. Santo Domingo, Santo Domingo de los Tsáchilas, Ecuador. La dirección no es favorable para el establecimiento a pesar de estar cerca de la zona financiera de la ciudad. Las calles antes mencionadas, no soy muy transitadas, por tanto, es una de las razones que crea la necesidad de trabajar en un plan de marketing.

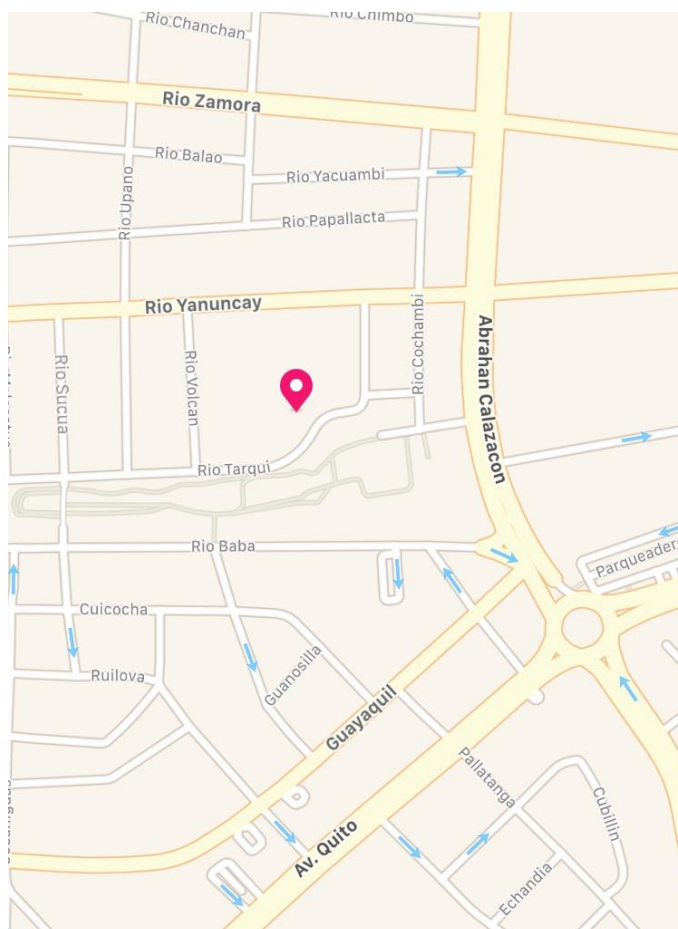


Figura 1. Ubicación del restaurante.

Tomado de: *Fan page* oficial de Facebook del restaurante “Relicario Lomos&Brasa”, 2017.

2.1.2. Capacidad instalada

Aforo

Restaurante

Cuenta con un salón a desnivel con 21 mesas para aproximadamente 126 comensales.

Descripción de los servicios

- Alimentos y Bebidas
 - Almuerzos y cenas a la carta
- Otros
 - Eventos

Horarios de atención

Restaurante

De lunes a domingo

Almuerzo: 12:30 – 15:00

Cena: 19:00 – 22:00

El servicio de restaurante deja de funcionar los días en que se contrataron eventos, los cuales tienen prioridad.

Eventos

De lunes a domingo a la hora contratada para el evento, que tienen prioridad sobre los servicios del restaurante.

(Argandoña, 2017)

2.2. Misión y visión

Misión

La misión de una empresa es el objetivo principal que tienen los directivos de la misma, que se declara mediante una frase resumida, con el objetivo de dar a conocer a todos sus colaboradores el propósito de la empresa (Sainz, 2012).

“Relicario Lomos&Brasa” se orienta a proveer a sus comensales alimentos de calidad con un servicio de excelencia que superen las expectativas del cliente. Así también, apoyar siempre al personal para tener un buen ambiente laboral.

Visión

La visión empresarial es una manifestación de hacia dónde se dirige la empresa en un periodo de tiempo largo (Sainz, 2012).

A partir del año 2023, ser uno de los restaurantes más reconocidos y preferidos en Santo Domingo de comida a la parrilla, brindando buena comida, servicio de calidad para asegurar la satisfacción del cliente, por medio del uso eficiente de los estándares de calidad, lo cual, aportaría al reconocimiento a nivel regional como uno de los mejores restaurantes de carnes maduradas.

2.3. Estructura organizacional

Por medio de una estructura organizacional la empresa asigna las responsabilidades de las funciones a los departamentos, filiales y, personal que operen en esta (Ronquillo, 2006).

Actualmente el restaurante se maneja con tres personas, de las cuales, una hace la limpieza a tiempo parcial y los otros dos quienes son los propietarios que ejercen la función de servicio, cocina y caja. Cabe mencionar que, para eventos se contrata personal de tiempo parcial. La cantidad depende del número de comensales que asistan al evento.

- Gerente General: se encarga de la planificación del restaurante para que todo funcione bien; gestiona el tiempo en todas las áreas de la empresa, maneja el inventario de insumos y materia prima; direcciona a los trabajadores para que puedan hacer su trabajo y; controla que los equipos funcionen correctamente para que los empleados tengan el material de apoyo necesario, de esta manera, se brinda un óptimo servicio.

Además, toma las decisiones más importantes en la empresa.

- Función del Jefe de Cocina: cuida la salubridad de su área, se provee de los alimentos necesarios para el servicio, vigila la presentación y el montaje de los platos, crea los menús.
- Caja: persona de confianza que está a cargo de facturar y cobrar las cuentas de los clientes.
- Cocina: prepara los alimentos solicitados, reporta los alimentos caducados.
- Servicio: recibe a los clientes, toma el pedido y, sirve lo solicitado.
- Limpieza: mantener la cocina, el salón, los baños aseados y, la parte externa del local.




2.4. Ventaja competitiva

Al utilizar el *benchmarking* el dueño del establecimiento puede analizar y mejorar los procesos, puesto que, ayuda a tomar decisiones en base a hechos. Esta herramienta además, ayuda a alcanzar una ventaja competitiva ofreciendo

un valor agregado y también, es una forma de aprender de los mejores (Mantallana y Castellano, 2010).

Para la selección de los competidores se utilizó criterios relacionados con: el segmento de mercado socioeconómico al que se dirigen y, el tipo del producto que se comercializa en estos establecimientos, cabe mencionar que en la actualidad no existen muchos establecimientos legales que ofrezcan el servicio de parrilladas.

Tabla 1. *Benchmarking* de “Relicario Lomos&Brasa”.

Establecimiento Variable	Relicario Lomos&Brasa	Che Luis	Rincón del Che	Oh! qué rico
Logo			No tiene	
Tipo de restaurante	Parrilladas	Parrilladas	Parrilladas	Parrilladas
Categoría	Primera	Primera	Segunda	Segunda
Posee temática	Si	No	No	No
Eventos	Si	Si	Si	Si
Salones independientes	Si	Si	Si	No
Variedad de platos	Si	No	No	No
Plato fuerte más barato	\$8.00	\$9.00	\$8.50	\$5.00
Plato fuerte más caro	\$13.50	\$22.00	\$20.00	\$12.00
Formas de pago	Efectivo	Efectivo Tarjeta	Efectivo Tarjeta	Efectivo Tarjeta
Aforo	126 personas	110 personas	105 personas	85 personas
Atención	Lun - Dom Tarde Noche	Lun - Dom Tarde Noche	Lun - Dom Tarde Noche	Lun - Dom Tarde Noche
Parqueadero	No	Si	No	No

privado				
Wifi	Si	Si	Si	Si
Área para fumadores	Si	Si	No	no
Servicio a domicilio	Si	Si	Si	Si

Nota: la información fue obtenida a partir de visitas y observación directa a los establecimientos seleccionados.

A partir del cuadro comparativo anterior, las diferencias del restaurante “Relicario Lomos&Brasa” en relación con su competencia directa son:

- Es el único restaurante con una ambientación temática.
- Algunos de sus competidores cuentan con salones para separar los diferentes tipos de eventos en el local, otros no.
- A diferencia de su competencia, vende platos con mariscos y pastas.
- Sus precios están dentro del promedio del mercado.
- No cuenta con forma de pago para tarjetas y, no tiene parqueadero privado, lo cual se los clasifica como debilidades.
- Tiene área de fumadores, lo que casi ningún restaurante en Santo Domingo tiene.

2.5. Análisis de la perspectiva del cliente

2.5.1. Perfil del cliente del establecimiento

A partir de los resultados de las encuestas que se realizaron a los clientes y, del análisis de las mismas, se establece que el perfil del cliente del establecimiento es:

Tabla 2. Variables demográficas de “Relicario Lomos&Brasa”.


Variables demográficas	
Edad	36 – 45
Género	Femenino 57%; masculino 42%
Estado civil	Casado
Nivel de instrucción	Secundario
Variable psicográfica	
Clase socioeconómica	1001 – 2000 (medio; medio-alto)
Variable conductual	
Con quién va al local	Familia; amigos
Cómo conoció el restaurante	Recomendación y casualidad
Gasto promedio por persona	\$11 - \$25

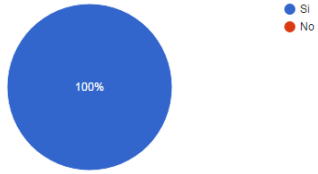
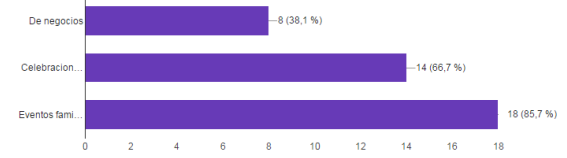
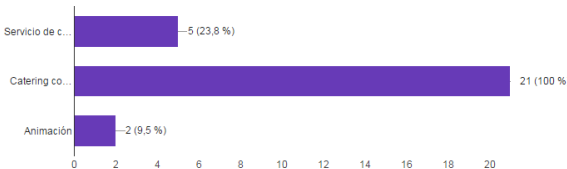
2.1.1. Análisis de las expectativas del cliente

Luego de la aplicación de las encuestas se trata de conseguir información relevante para obtener un análisis de la percepción del cliente en cuanto al servicio prestado.

Por medio de los resultados, se definió que para los comensales es necesario que los directivos del local se preocupen por promocionar el establecimiento, lo cual se visibiliza en la siguiente tabla.

Tabla 3. Análisis d las expectativas del cliente.

Pregunta	Tabulación	Observación
¿Considera que hace falta promocionar más el restaurante?		El 100% de las personas a las que se encuestó, afirmó que hace falta hacer publicidad del local.

<p>¿Realizaría un evento en este local?</p>	 <p>A pie chart with a single blue circle representing 100%. A legend indicates 'Si' (Yes) in blue and 'No' (No) in red.</p>	<p>El 100% de los encuestados manifestaron que harían un evento en el local, el mismo que se dividió en 66% para celebraciones sociales y 85% para eventos familiares, con el 100% que escogerían el catering completo.</p>												
<p>¿Qué tipo de evento realizaría?</p>	 <p>A horizontal bar chart showing the distribution of event types. The x-axis represents the number of responses from 0 to 18. The y-axis lists event types.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Tipo de evento</th> <th>Cantidad</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>De negocios</td> <td>8</td> <td>38,1 %</td> </tr> <tr> <td>Celebracion...</td> <td>14</td> <td>66,7 %</td> </tr> <tr> <td>Eventos fami...</td> <td>18</td> <td>85,7 %</td> </tr> </tbody> </table>		Tipo de evento	Cantidad	Porcentaje	De negocios	8	38,1 %	Celebracion...	14	66,7 %	Eventos fami...	18	85,7 %
Tipo de evento	Cantidad		Porcentaje											
De negocios	8	38,1 %												
Celebracion...	14	66,7 %												
Eventos fami...	18	85,7 %												
<p>¿Qué incluiría su evento?</p>	 <p>A horizontal bar chart showing the inclusion of catering services. The x-axis represents the number of responses from 0 to 20. The y-axis lists service types.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Servicio</th> <th>Cantidad</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Servicio de c...</td> <td>5</td> <td>23,8 %</td> </tr> <tr> <td>Catering co...</td> <td>21</td> <td>100 %</td> </tr> <tr> <td>Animación</td> <td>2</td> <td>9,5 %</td> </tr> </tbody> </table>	Servicio	Cantidad	Porcentaje	Servicio de c...	5	23,8 %	Catering co...	21	100 %	Animación	2	9,5 %	
Servicio	Cantidad	Porcentaje												
Servicio de c...	5	23,8 %												
Catering co...	21	100 %												
Animación	2	9,5 %												

En lo relacionado con la atención del personal, el 61% dijo que la atención es buena y, el 23% aseveró que es excelente; sobre la limpieza del local, mesas y sillas, más del 66% manifestó que es buena y, el 19% que la limpieza es excelente; en la pregunta sobre la ambientación del local, el 52% afirmó que es buena y el 38% dijo que es sofisticada; para finalizar, el 100% de los clientes aseguraron que recomendarían el establecimiento

3. Capítulo III. Análisis de procesos

En el tercer capítulo, se aborda temas como el flujo y el mapa de procesos actual en el área de comercialización y ventas y, el análisis FODA, con el fin de identificar los errores que existen durante el desarrollo del proceso y, presentar estrategias para la mejora del área.

3.1. Identificación de las áreas de análisis

Desde la perspectiva de Fernández (2010), el flujo de procesos es una herramienta que representa el proceso de un departamento específico de una empresa, mostrado en un esquema que sirve para analizar qué procesos se pueden mejorar (p. 175).

El *blueprint* es un mapa de procesos que por medio de un diagrama, muestra cómo una determinada área en una empresa desarrolla el proceso de una actividad intangible ejercida dentro de la misma, transformándolo en algo físico, es decir, en un cuadro de procesos que posteriormente va a servir para poder evaluarlo, medirlo y, controlarlo (Harvey, 2015).

En concordancia con las definiciones anteriores, el área que se va a analizar en este proyecto es: el área de comercialización y ventas del restaurante “Relicario Lomos&Brasa”, puesto que, es el área que no cuenta con políticas definidas que ayude a estandarizar el proceso comercialización y venta, las estrategias comerciales a corto y mediano plazo y, la planeación comercial, las cuales desembocará en una mejora de la imagen del establecimiento.

Y en particular, crear dentro del proceso de servicio las siguientes acciones:

- políticas para la publicidad en redes sociales
- el lenguaje comercial usado al atender una mesa

que a pesar de ser procesos de servicio, son vitales para la comercialización del producto.

A continuación, se presenta la tabla de las etapas del servicio que ayudará a entender mejor el mapa de procesos basado en el área de venta/servicio.

Tabla 4. Etapas del servicio.

Etapas	Acción
Cliente recibe información	Se informa por “boca-oreja”. Se informa por redes sociales.
Toma de decisión por parte del cliente	Comensal llega al establecimiento. Se recibe al cliente y se lo acompaña a su mesa. Se entrega la carta. Cliente escoge su plato a degustar. Se envía comanda a cocina.
Prestaciones de servicio	Se prepara el plato. Se sirve la comida. Comensal se alimenta. Termina de comer y pide la cuenta. Se retira los platos. Cliente hace uso del baño.
Pago/Salida del comensal	Comensal pide la cuenta. Se realiza la nota de venta. Se confirma la venta. Pago del cliente. Se retira del restaurante.

3.2. Descripción del flujo de procesos del área de comercialización

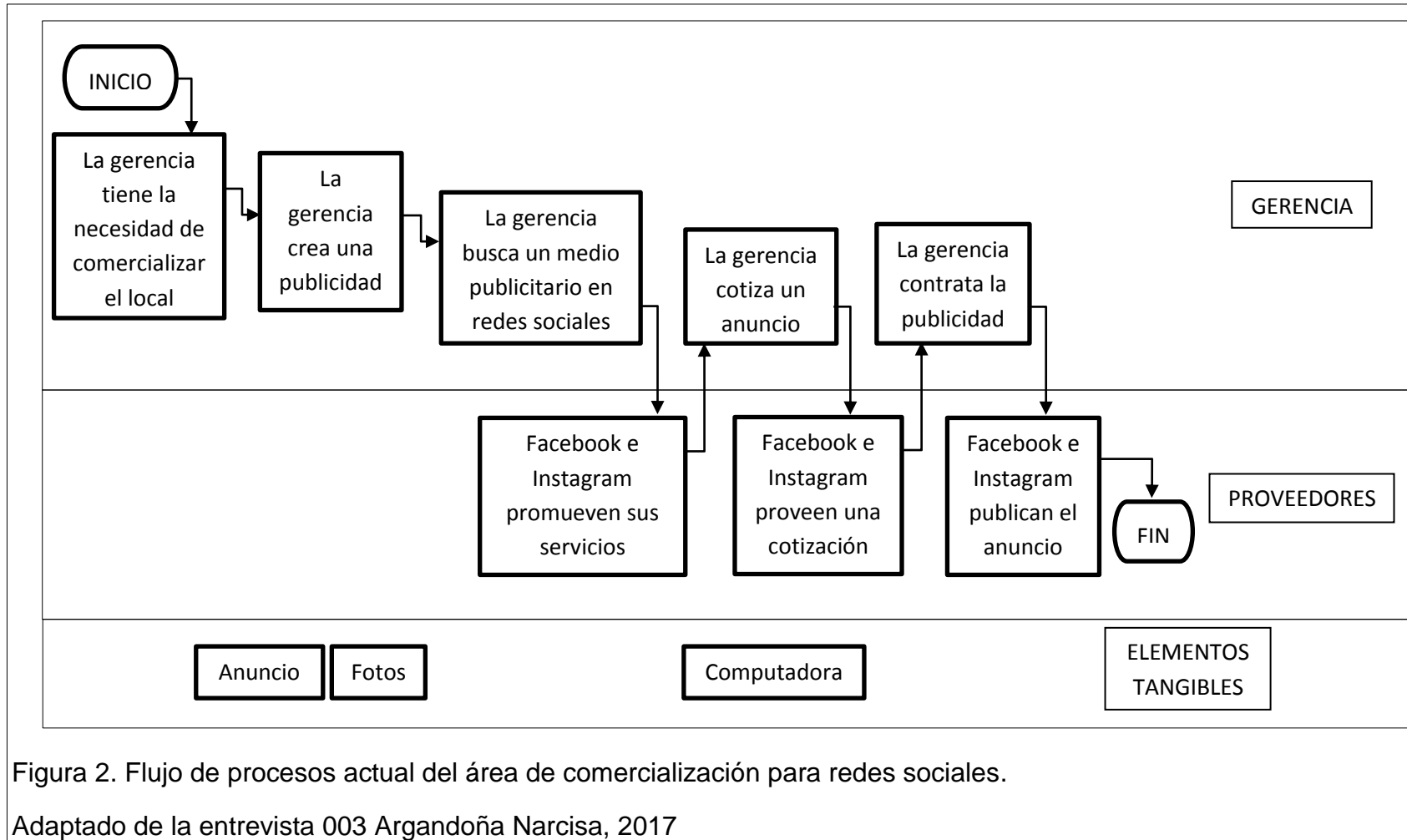


Figura 2. Flujo de procesos actual del área de comercialización para redes sociales.

Adaptado de la entrevista 003 Argandoña Narcisa, 2017

3.3. Descripción del mapa de procesos del área de ventas en el servicio

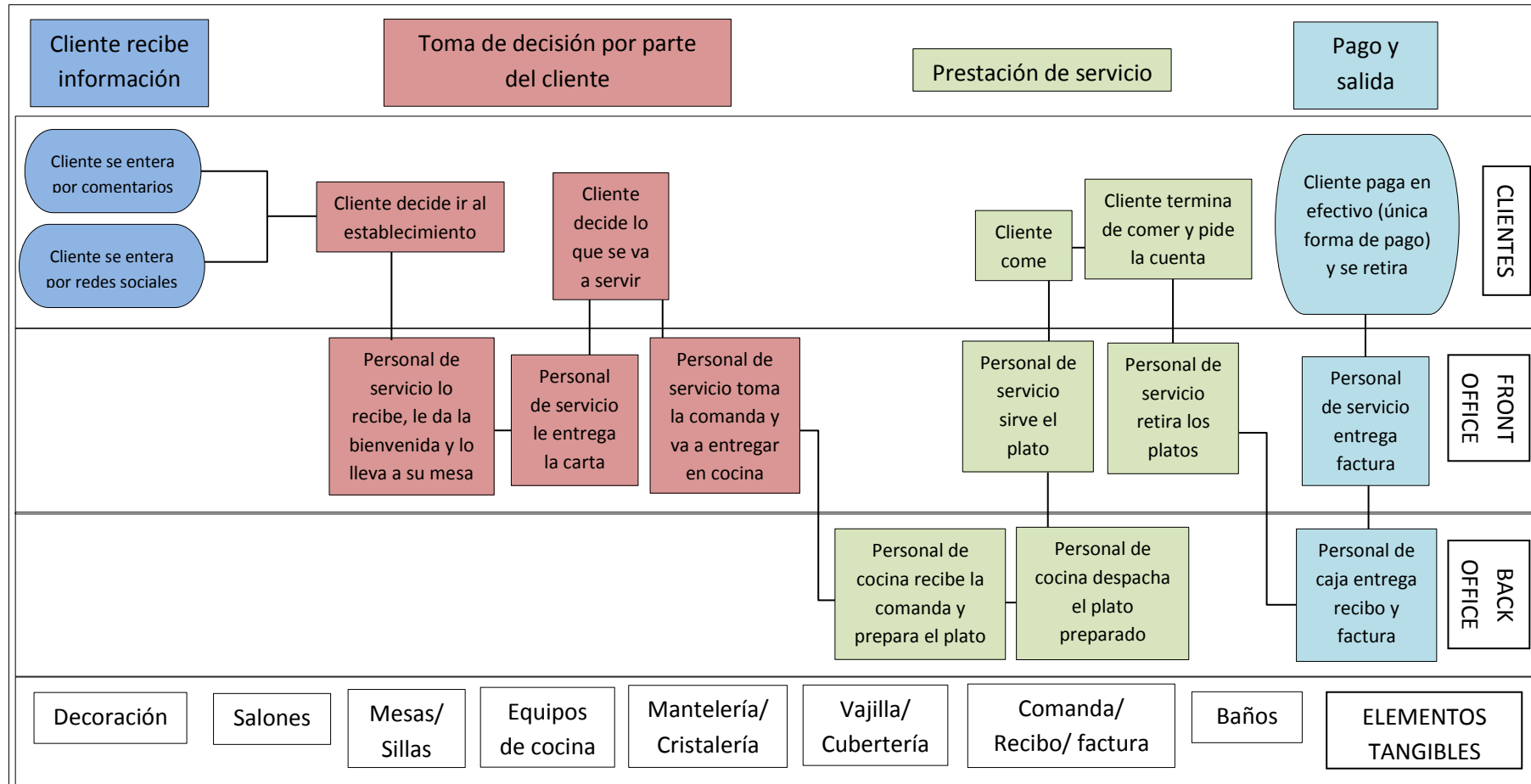


Figura 3. *Blueprint* actual del área de ventas en el servicio.

Adaptado de la entrevista 003 Argandoña Narcisa, 2017.

El flujo de procesos de la figura 3 y el mapa de procesos o *blueprint* actuales de la figura 4 que se acaban de mostrar, tienen la finalidad de explicar el proceso de comercialización cuando se va a promocionar el local por medio de una publicidad en redes sociales y; el proceso de servicio al cliente al momento de vender el servicio prestado.

En el primer mapa de procesos se muestra las tres etapas necesarias para que el personal de comercialización publique un anuncio en redes sociales. En la primera parte, se analizan todas las actividades que realiza el proveedor; en la segunda parte, la etapa del *front office* el personal de comercialización ejerce sus funciones con el proveedor y; por último, en el *back office* se agregan las funciones del personal que se elaboran cuando el proveedor no está presente. Adicionalmente, hay una cuarta parte en la que intervienen los elementos tangibles necesarios para que se realice dicho proceso.

En el segundo *blueprint* de igual manera se muestra las tres etapas de un mapa de procesos, en la que personal de servicio realiza la venta del mismo y del producto al cliente. Al principio, se toma en cuenta las actividades que realiza el cliente; en la segunda etapa, en el *front office* el personal de servicio desarrolla sus tareas con el cliente y; en la tercera parte, en el *back office* se añaden las funciones del personal que se cumplen como parte de su trabajo cuando el cliente está ausente.

Ligado a este proceso, se junta la cuarta etapa donde participan los elementos tangibles que se utilizaron para efectuar el proceso.

3.4. Lista de incidentes críticos y posibles soluciones

A partir de los mapas de procesos actuales de la empresa, se presentaron ciertos incidentes en las áreas de comercialización y ventas al momento de ejercer sus funciones. A continuación se detallan dichos incidentes y, más adelante, sus posibles soluciones:

Tabla 5. Incidentes críticos - Posibles soluciones.

Etapa	Error	Posible error	Solución
Cliente recibe información	<p>Insuficiente experiencia en el sector en que se labora.</p> <p>Uso inadecuado de las redes sociales para la publicidad y comercialización, en cuanto a su tecnología de uso.</p>	<p>El establecimiento no provee la información necesaria para que el cliente acuda al local.</p> <p>La información que recibe el cliente no es la suficiente para que el comensal se motive a consumir.</p>	<p>Cambio de personal responsable de la gestión publicitaria.</p> <p>Capacitaciones en el manejo adecuado de las redes sociales para la publicidad y comercialización, utilizando la tecnología ofrecida por éstas.</p>
Toma de decisión por parte del cliente	<p>Baja promoción en el mercado.</p> <p>No cuenta con políticas para promocionar el local.</p>	<p>Muchos posibles clientes no se enteran del producto que se comercializa.</p> <p>La publicidad que llega al comensal no es llamativa.</p>	<p>Promocionar el negocio con un estudio en el nicho de mercado correspondiente y, la posible búsqueda de clientes en otros sectores de mercado.</p> <p>Establecer políticas para crear un anuncio publicitario.</p>
Prestaciones de servicio	Inexistente lenguaje de venta al atender una mesa.	No se incrementan las ventas.	Mejorar el lenguaje de venta al atender una mesa.
Pago/Salida del comensal	Efectivo único medio de pago.	Muchos posibles comensales deciden no acudir al establecimiento por falta de medios de pago.	Aceptar las tarjetas de crédito como medio de pago adicional.

3.5. FODA

Es una herramienta que sirve para que las empresas conozcan las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, en el mercado que participan (Zambrano, 2011, p. 84).

Tabla 6. FODA.

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Ambientación temática campestre en medio de la ciudad. • Pionero en ofrecer cortes de carne de res madurados en Santo Domingo de los Tsáchilas. • Precio más económico en relación a su competencia directa. • Variedad en la carta y el menú. • Local propio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sazón diferenciada mediante un adobo proveniente de una receta familiar. • Cercano a empresas públicas. • Ubicado en una calle estratégica para las ocasiones de desvío de tráfico. • Hacer uso de pasantes pre profesionales aprovechando su conocimiento y renovar procesos.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Carece de manuales de calidad en el que se detalle las políticas para los procedimientos en las áreas de comercialización y ventas. • Existe un exceso de funciones por colaborador. • No hay capacitaciones para los empleados. • No existen la misión y visión. • Insuficiente publicidad del restaurante. 	<ul style="list-style-type: none"> • Exceso de oferta de carnes a la parrilla en toda la ciudad. • Crisis económica actual en la que se encuentra el país. • La forma de pago es únicamente en efectivo. • Crecimiento de oferta de alimentos y bebidas en la región. • Problemas políticos.

3.6. FODA cruzado (Matriz CAME)

El FODA cruzado ayuda a una empresa a establecer estrategias, las cuales por medio de las fortalezas y oportunidades, reducen las debilidades y amenazas (Piñero, 2015, p. 34).

Tabla 7. FODA matriz CAME.

FO (Fortalezas y Oportunidades)	FA (Fortalezas y Amenazas)
<ul style="list-style-type: none"> • Implementar un programa de promociones de redes sociales en el que el cliente por participar en la publicidad del sabor y estilo diferenciado, recibirá un beneficio. • Crear estándares que mejoren la calidad de las áreas de comercialización y ventas del restaurante. • Desarrollar un programa de alianzas con las empresas públicas que están cerca del local. 	<ul style="list-style-type: none"> • Promover el consumo de lomos madurados en la ciudad. • Desarrollar una la carta con más opciones de menú. • Reducir precios aprovechando que el local es propio, frente a la alta oferta de carnes en Santo Domingo.
DO (Debilidades y Oportunidades)	DA (Debilidades y Amenazas)
<ul style="list-style-type: none"> • Crear la misión y visión. • Capacitar al personal para que la publicidad y la venta cumplan objetivos. • Desarrollar un plan de marketing en el que se establezca un manual de calidad para mejorar los procesos de comercialización y venta. 	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar el pago de la tarjeta de crédito. • Promocionar más el negocio en el nicho de mercado adecuado. • Implementar un sistema de cumplimiento de funciones.

4. Capítulo IV. Propuestas de mejoras

En este capítulo, se presentan las propuestas de mejora en el mapa de procesos optimizado y de esta manera se establecen las estrategias de mejora para el área de comercialización y ventas.

4.1. Planteamiento de objetivos y política de calidad de la empresa

4.1.1. Política de calidad

Para el restaurante “Relicario Lomos&Brasa” se plantea la política de calidad de la siguiente manera:

Establecer procesos de calidad hacia la marca para la publicidad en redes sociales, creando un impacto positivo en el consumidor como: seguridad, confianza, fidelización de la imagen y el cliente, a través de un lenguaje comercial adecuado, al vender un producto mientras se provee el servicio a la mesa y, así procurar obtener resultados positivos para la empresa.

4.1.2. Objetivos de calidad

Al mejorar procesos específicos dentro del restaurante “Relicario Lomos&Brasa” se contribuirá a cumplir las necesidades y expectativas de los clientes sobre la marca; a través de esta propuesta de mejora, se busca que los comensales se fidelicen con la empresa y, sientan seguridad y confianza al escogerla; a partir de lo mencionado, se han establecido los siguientes objetivos de calidad:

- Garantizar la calidad en el área de comercialización y venta para generar fidelidad en el cliente.
- Mejorar las ventas del establecimiento, puesto que es necesario generar ingresos al establecimiento para seguir en el mercado.
- Desarrollar un organigrama mejorado que aporte a la mejora de la calidad en comercialización y ventas.

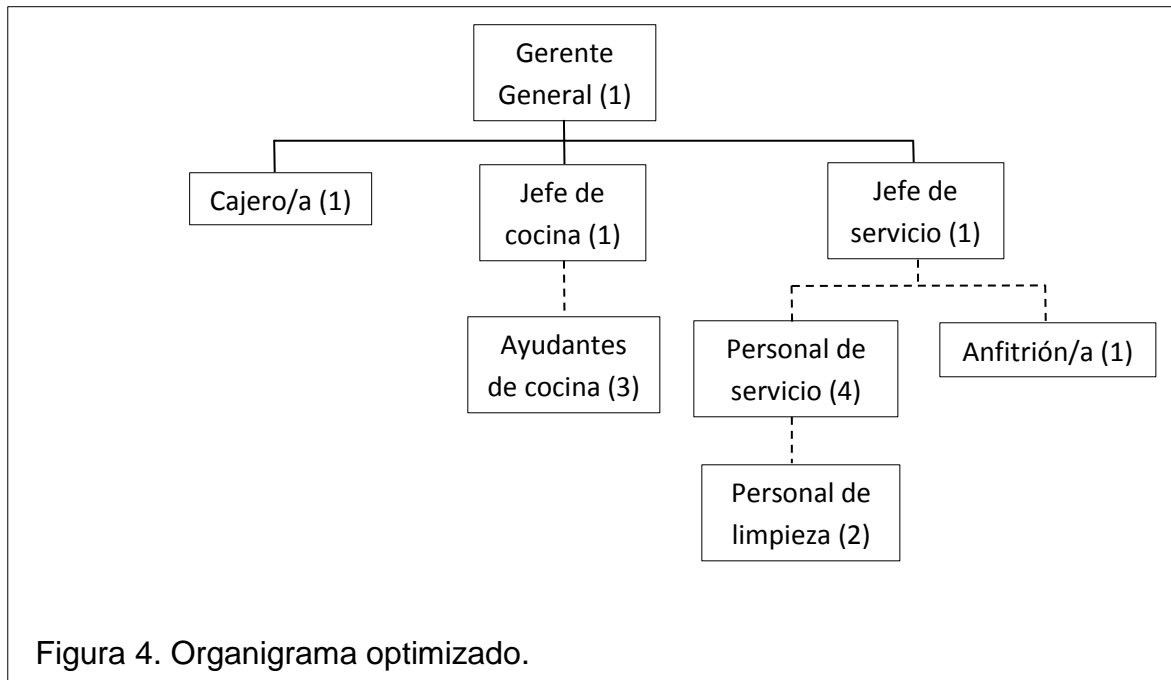
4.1.3. Definición de metas/Indicadores de calidad

Desde la perspectiva de la empresa argentina 3Naves, la cual es asesora de estrategias de negocios, sugiere que las pequeñas y medianas empresas definan sus metas a partir de 3 a 12 meses plazo (2017); según lo descrito, las metas del restaurante serán las siguientes:

- Para el primer semestre del año 2018, tener un manual de procesos de las áreas a intervenir.
- En el segundo trimestre del año 2018, aumentar en un 40% las ventas del establecimiento.
- Desde la segunda mitad del año 2018, mejorar un 50% los procesos de calidad en el área de comercialización y ventas.
- A partir del segundo semestre del año 2018, mejorar el rendimiento de los colaboradores en un 30%.

4.2. Comunicación interna

Con el propósito de mejorar los procesos internos del establecimiento, se presenta el organigrama optimizado para estandarizarlo, refiriéndolo al servicio de una reservación del local totalmente copado, es decir, 126 comensales.



A continuación, en la siguiente tabla se detallan las funciones mejoradas del personal con relación directa en el manual de mejoras de calidad.

Tabla 8. Comunicación Interna.

Gerente General	Jefe de Cocina	Servicio	Limpieza
<p>Será el responsable de proveer todos los insumos y recursos necesarios para la puesta en marcha del plan de mejora. Gestiona la calidad de la empresa, para ello supervisa el cumplimiento de los estándares citados y las metas propuestas para las áreas de comercialización y ventas. Diseña la publicidad para las redes sociales. Controla que el manejo de los recursos destinados para la mejora de calidad sea aprovechado de forma óptima. Se ocupa de la planificación, ejecución y cumplimiento de los procesos de capacitación de los colaboradores. Diseña un plan para la evaluación y seguimiento de la satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente basado en la metodología del ciclo PHVA.</p>	<p>Deberá cumplir sus funciones tomando en cuenta las mejoras del manual de calidad para su área. Controlar minuciosamente la salubridad, manejo, montaje y presentación de los platos que se sirven a los clientes usando los principios de la normativa HACCP (<i>Hazard Analysis and Critical Control Point</i>) para mejorar la calidad de los productos y que los comensales, sientan seguridad al consumir los productos del restuarante. Crear la carta y menú tomando en cuenta las mejoras que se realizaron para el área de ventas.</p>	<p>Deberá cumplir sus funciones tomando en cuenta las mejoras del manual de calidad para su área. Cuidar la presentación de los platos que se sirven a los clientes. Seguir un protocolo de servicio que se propone en el manual de calidad para el área de ventas, basado en el flujo del proceso de servicio para restaurantes propuesto por O'Donell y O'Donell en su libro <i>Quality Progress</i>.</p>	<p>Deberá cumplir sus funciones tomando en cuenta las mejoras del manual de calidad para su área. Mantener la cocina, el salón, los baños aseados y, la parte externa del local, tomando en cuenta el proceso de limpieza que se propone en el manual de calidad para el área de ventas, que se establece a partir del proceso de limpieza del código de los estándares de limpieza del departamento de salud del <i>Government of Western Australia</i>.</p>

4.3. Descripción del flujo de procesos optimizado del área de comercialización

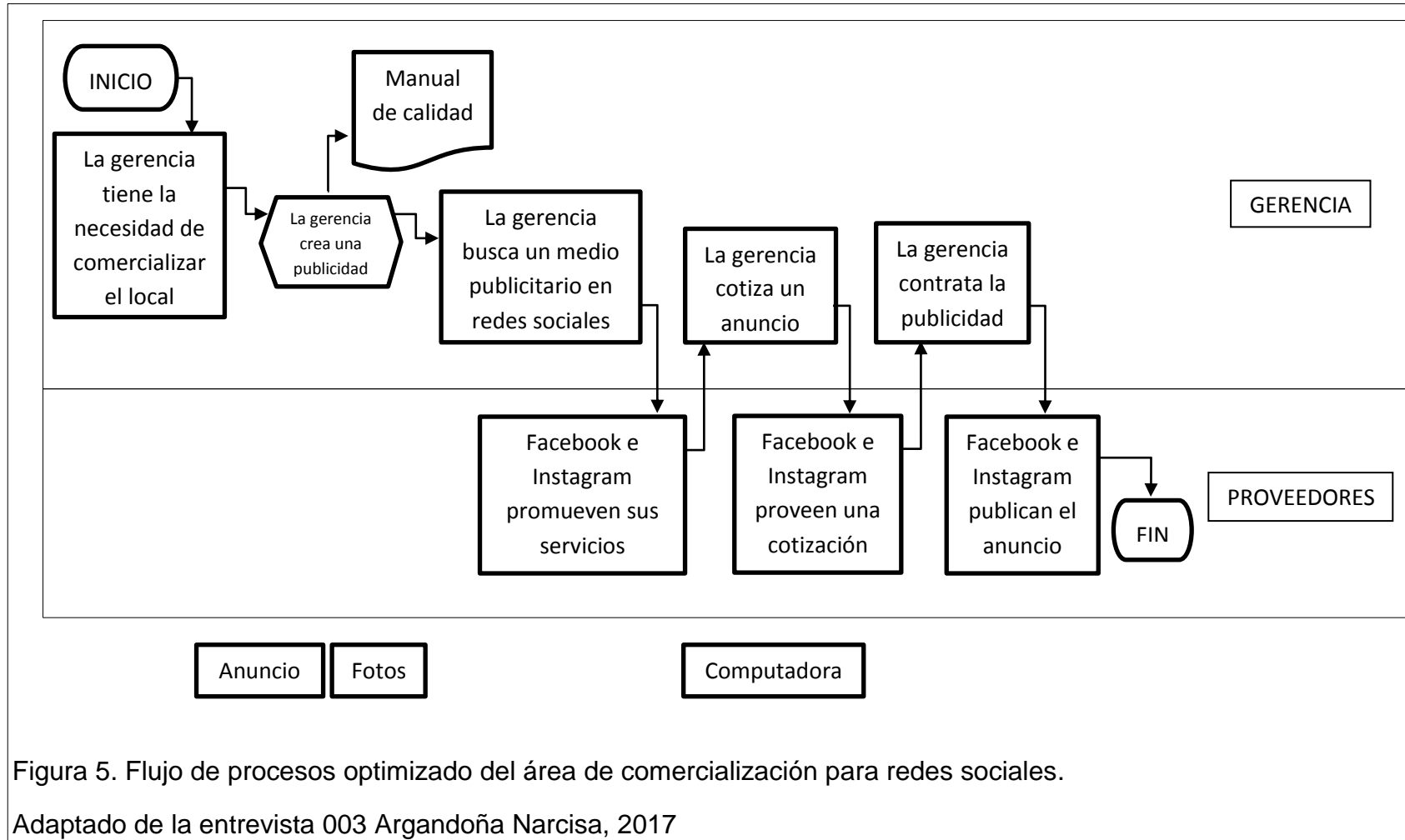


Figura 5. Flujo de procesos optimizado del área de comercialización para redes sociales.

Adaptado de la entrevista 003 Argandoña Narcisca, 2017

4.4. Descripción del mapa de procesos optimizado del área de ventas en el servicio

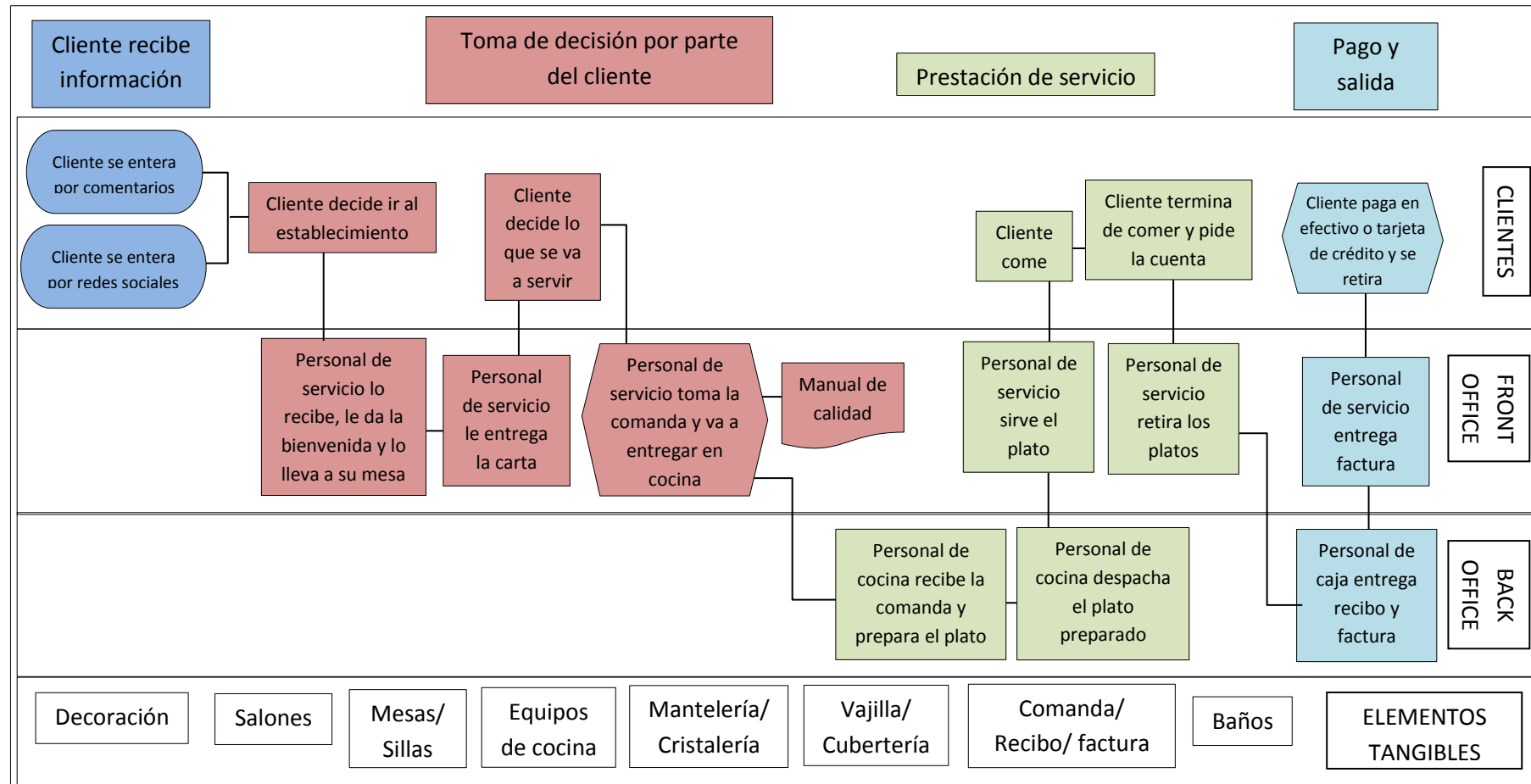


Figura 6. *Blueprint* actual del área de ventas en el servicio.

Adaptado de la entrevista 003 Argandoña Narcisca, 2017.

4.5. Estrategia de medición, análisis y mejora

Con el propósito de valorar y evaluar la satisfacción de los clientes y de los inversionistas, se exigirá el uso de herramientas que legitimen el cumplimiento de la calidad de la promoción publicitaria de redes sociales y, de la efectividad del discurso de venta durante el servicio.

A través de los reportes de ventas, se analizará trimestralmente con los inversionistas, con el método de verificación del ciclo Deming, si los resultados han tenido una variación positiva. También, se utilizará una tabla de chequeo continuo como herramienta para verificar si las metas propuestas se han ido cumpliendo en los plazos establecidos.

Adicionalmente, por medio de las encuestas, se medirá el impacto que tiene la marca sobre el consumidor, se les entregará a los nuevos clientes y consumidores habituales del establecimiento y, las mismas se analizarán cada tres meses (referencia).

A partir del análisis de los resultados obtenidos de las encuestas de los clientes, de los reportes de ventas y, las sugerencias de los colaboradores, tomando en cuenta que el aporte de todos los que conforman la organización es importante, se harán reuniones con una frecuencia de tres meses para reportar los avances que se han conseguido, de esta manera, los responsables del correcto funcionamiento del establecimiento tomen decisiones asertivas sobre las correcciones para el mejoramiento de la calidad en los procesos de la empresa.

Tabla 9. Tabla de medición de metas.

Meta	Mecanismo de evaluación	Frecuencia
Para el primer semestre del año 2018, tener un manual de procesos de las áreas a intervenir.	Manual de calidad implementado.	Anual

En el segundo trimestre del año 2018, aumentar en un 40% las ventas del establecimiento.	Programa de promociones.	Trimestral
Desde la segunda mitad del año 2018, mejorar un 50% los procesos de calidad en el área de comercialización y ventas.	Manual de calidad implementado.	Semestral
A partir del segundo semestre del año 2018, mejorar el rendimiento de los colaboradores en un 30%.	Registro de asistencia al proceso de capacitación. Evaluación al personal.	Semestral.

5. Capítulo V. Propuesta de intervención

A partir del quinto capítulo, se presenta el presupuesto de mejora detallado según las estrategias que se sugieren en el capítulo anterior.

5.1. Estrategias de intervención

5.1.1. Manual de calidad (índice)

El alcance del manual de calidad está orientado a medir los procesos de las políticas que se han propuesto crear de la comercialización y la venta en el servicio a lo largo de la realización del presente proyecto.

PARTE I: Generalidades

- A. Introducción
- B. Objetivos empresariales
- C. Misión y Visión
- D. Logotipo
- E. Valores
- F. Alcance
- G. Estructura organizacional

PARTE II: Manual de calidad

- 1. Objetivos de calidad
- 2. Políticas de calidad
- 3. Metas de calidad
- 4. Responsabilidades

- 5. Requerimientos del establecimiento
 - 5.1. Restaurante
 - 5.1.1. Infraestructura
 - 5.1.1.1. Mobiliario
 - 5.1.1.2. Utensilios
 - 5.1.1.3. Mantelería
 - 5.1.2. Proceso de limpieza
 - 5.2. Servicios higiénicos
 - 5.2.1. Proceso de limpieza}

- 5.3. Seguridad y señalética
 - 5.3.1. Rutas de evacuación
 - 5.3.2. Señalética de emergencia
- 5.4. Buenas prácticas de manufactura
- 5.5. Normas de almacenamiento de materia prima

- 6. Estándares y procedimientos generales del personal
 - 6.1. Normas laborales
 - 6.2. Normas de higiene y presentación personal
 - 6.3. Normas de vestimenta
 - 6.4. Perfil de puestos
 - 6.5. Horarios
 - 6.6. Vacaciones, permisos y licencias

- 7. Estándares y procedimientos del área de comercialización
 - 7.1. Funciones del personal
 - 7.2. Procedimiento en general
 - 7.2.1. Antes de solicitar el servicio
 - 7.2.1.1. Cotización de proveedores
 - 7.2.2. Durante el servicio
 - 7.2.2.1. Políticas de comercialización
 - 7.2.2.2. Proceso de comercialización
 - 7.2.2.3. Ejecución de encuestas
 - 7.2.3. Después de solicitar el servicio
 - 7.2.3.1. Alcance de la publicación
 - 7.2.3.2. Análisis de los resultados
 - 7.3. Capacitaciones al personal

- 8. Estándares y procedimientos del área de ventas
 - 8.1. Funciones del personal
 - 8.2. Procedimiento en general
 - 8.2.1. Antes del servicio

- 8.2.1.1. Proceso de reservación
 - 8.2.2. Durante el servicio
 - 8.2.2.1. Bienvenida y ubicación de los clientes
 - 8.2.2.2. Servicio al cliente
 - 8.2.2.3. Proceso de venta
 - 8.2.2.4. Mise en place
 - 8.2.2.5. Elaboración del montaje
 - 8.2.2.6. Tiempos de servicio
 - 8.2.2.7. Ejecución de encuestas
 - 8.2.3. Después del servicio
 - 8.2.3.1. Despedida de los clientes
 - 8.2.3.2. Manejo de quejas
 - 8.3. Capacitaciones al personal
9. Medición, análisis y mejora
- 9.1. Seguimiento y medición
 - 9.2. Análisis de datos
 - 9.3. Mejora (Acciones correctivas)
10. Criterios de sostenibilidad
- 10.1. Aspecto económico
 - 10.2. Aspecto ambiental
 - 10.3. Aspecto sociocultural

5.1.2. Estándares de mejora

Principios de la normativa HACCP

1. Análisis de peligros
2. Determinación de los puntos críticos de control (PCC)
3. Establecimiento de límites críticos para cada PCC
4. Implementación de un sistema de vigilancia
5. Establecimiento de medidas correctivas
6. Establecimiento de medidas de verificación
7. Establecimiento de un sistema de documentación y registro

(Arvanitoyannis, 2009, p. 13)

Protocolo de servicio propuesto por O'Donell y O'Donell (2008):

El proceso empieza cuando los clientes entran al restaurante. El recepcionista que está esperando en la entrada toma los nombres de los clientes. Luego, se acompaña a los clientes al área de espera mientras se prepara su mesa. Después, el recepcionista los lleva a su mesa. Una vez que estén sentados, revisan el menú y el mesero sugiere platos como parte del proceso de venta y, luego espera para tomar la orden. El mesero confirma la orden una vez que ya hayan acabado de escoger todos. Cuando el cliente confirma la orden, el mesero lleva la comanda a la cocina. El chef la recibe y prepara la comida. Al momento en que los alimentos estén preparados, llama al mesero para que sirva los platos. El mesero sirve los platos. Cuando el cliente acaba de comer pide la cuenta. El mesero trae la cuenta. El cliente paga la cuenta y se retira.

Proceso de limpieza del departamento de salud del Government of Western Australia (2017):

Paso 1 – Preparación

Remover suciedades y restos de comida

Utilizar un limpión húmedo

Paso 2 – Limpieza

Limpiar con una franela tibia (60 °C) y con detergente

Paso 3 – Desinfectante

Frotar una franela caliente (75 °C) durante 2 minutos

Aplicar desinfectante

Paso 4 – Secado

Secar con una franela limpia seca

Estándares para la publicación de una promoción en redes sociales basado en los estándares de marketing y publicidad de la empresa asesora de estrategias de negocios General Mills (2017).

Tabla 10. Estándares para la publicación de promociones en redes sociales del “Relicario Lomos&Brasa”.

Estándares para la publicación de promociones en redes sociales del restaurante “Relicario Lomos&Brasa”	
Tema	Referencia
<u>Foto</u>	Logo de la empresa.
	Nombre de la publicación.
	Slogan de la empresa.
	Detalles de fondo de la imagen.
	Orientación del plato (proteína al frente).
	Dirección del establecimiento en la foto.
<u>Literatura</u>	Nombre de la publicación.
	Descripción detallada de la publicación con lenguaje apropiado a la industria.
	Números de contacto.
	Dirección del local.
	Horarios de atención.
	Hashtags/Etiquetas.

Lenguaje comercial de servicio para el restaurante “Relicario Lomos&Brasa” basado en el *Leading Quality Assurance* de la cadena Swissotels (2015).

Tabla 11. Lenguaje comercial de servicio de “Relicario Lomos&Brasa”.

Lenguaje Comercial de Servicio para el restaurante “Relicario Lomos&Brasa”		
Tema	Intervención	Observaciones
RECEPCIÓN DEL CLIENTE		
<u>Recepción</u>	Buenas noches, ¿mesa para cuántas personas? acompañeme por favor.	(poner vela de pila dentro del farol)
SERVICIO EN LA MESA		
<u>Bienvenida</u>	Buenas noches, bienvenidos al restaurante Relicario, mi nombre es (nombre) seré yo quien le sirva durante su cena, espero que su experiencia sea de su total satisfacción.	
<u>Aperitivo</u>	Antes de iniciar la cena, ¿desea un aperitivo para abrir el apetito?	
<u>Plato de la Casa</u>	Permítame sugerirle el plato de la casa, el lomo a la vaca es un lomo fino de res, servido con queso gratinado, con salsa de soya y cebollas caramelizadas, es una salsa con un salado sutil, delicado, acompañado de ensalada de lechuga y tomate y adicional el carbohidrato (yuca cocinada, yuca frita o papa salteada: papa salteada (en el sartén) con ajo y perejil).	
<u>Vino de la Casa</u>	Adicionalmente, le sugiero el vino de la casa, es un merlot argentino servido en jarra, que es un excelente acompañante de carnes rojas.	
<u>Toma de la Comanda</u>	¿Están listos para ordenar?	<i>(Cuando hayan escogido)</i>
	Excelente elección, es muy rico, le va a encantar.	<i>(Cuando preguntan Cómo viene preparada la costilla, pechuga de pollo, chuleta y, los otros platos del menú ó Cómo viene servida)</i>
	Es una costilla de cerdo asada a la parrilla, marinada en una vinagreta de (guineo – ají – pimientos – la casa) y ahumada al romero, acompañada de la ensalada de lechugas y tomate y servida con el carbohidrato (yuca cocinada, yuca frita o papa salteada (en el sartén) con ajo y perejil)	
	¿Qué le sirvo de beber?	
	La sangría de la casa, es un coctel que tiene un toque único como en ningún otro establecimiento de alimentos y bebidas en la localidad. Y para los niños les podemos ofrecer el punch de fresa, de naranja o de limón.	
<u>Picada</u>	Su pedido va a tardar entre 15 a 20 minutos, le sugiero una picada de	

	chorizo mientras espera, es preparada con una vinagreta de guineo y pimientos, es delicioso.	
<u>Repetir Comanda</u>	Le confirmo su pedido ¿Está bien? Permiso.	
<u>Servicio</u>		<i>(Se sirve por la derecha y en Relicario siempre se empieza por la mujer – orden clásico niños, después mujeres de adulta a joven, luego varones de adulto a joven)</i>
		<i>(En caso de no beber vino retirar copas, a continuación se montan los vasos)</i>
		<i>(Servir bebidas)</i>
		<i>(Servir en el centro la picada para compartir y platos pequeños uno por persona)</i>
		<i>(Retirar platos)</i>
	¿Desea que le cambie de cubiertos?	<i>(Montar cubiertos)</i>
		<i>(Servir plato principal con la proteína hacia el cliente)</i>
		<i>(Luego de servir, 2 minutos después)</i>
	Disculpe la interrupción, ¿Le sirvo algo adicional?	<i>(Retirar platos y cubiertos, la mesa sigue con la copa o vaso y la servilleta)</i>
<u>Postre - Café - Té</u>	¿Desea postre? Tenemos tiramisú que consiste en unos dedos de novia (bizcotelas) bañados en una salsa de café y ron, acompañados con queso mascarpone (es una preparación hecha a base de queso crema) y chocolate.	
	¿Desea Café, Té, Pousse Café o Bajativo?	
<u>Servicio</u>		<i>(Servir café – té – Pousse Café)</i>
		<i>(Servir postre con cucharita a la derecha del plato)</i>
		<i>(En caso de que los clientes sigan sentados retirar solo platos)</i>
<u>Despedida</u>	Gracias por venir, fue agradable servirle. Les esperamos en una nueva oportunidad.	<i>(Desmontar mesa y limpiar con trapo húmedo recogiendo en el charol los desperdicios sobre la mesa, posterior desinfectarla)</i>

Tabla de verificación de cumplimiento de las metas propuestas basado en las tablas de cumplimiento de los informes de los programas académicos del Instituto Tecnológico del Putumayo (2017).

Tabla 12. Tabla de verificación de cumplimiento de las metas.

Tabla de verificación de cumplimiento de las metas propuestas del restaurante “Relicario Lomos&Brasa”.		
Cláusula		Porcentaje de Cumplimiento
1	En los primeros tres meses de implementación del plan de mejora de calidad, se ejecutarán las políticas y estándares establecidos para cada área y, las capacitaciones del personal responsable en las áreas de comercialización y ventas.	
2	Durante todo el proceso, tener al colaborador motivado por medio de incentivos, para asegurar el cumplimiento de los estándares de calidad.	
3	En el segundo periodo del plan de implementación de mejora de calidad, se debe tener un proceso de evaluación y validación de cumplimiento de políticas de comercialización y ventas según los resultados alcanzados hasta la fecha.	
4	En la tercera fase de la implementación del proyecto de mejora, tener consolidado un manual de procesos de control y seguimiento de las políticas de marketing.	
5	Antes de iniciar el proceso de mejoramiento de calidad se cumplirán las normas generales y locales para el funcionamiento del negocio.	

5.1.3. Propuesta de formación y capacitación

En el proceso de búsqueda de fidelización del cliente con la marca, es necesario que se mejoren las áreas que intervienen en dicho proceso. Capacitar el capital humano permanentemente, es necesario para que los colaboradores tengan un mayor rendimiento en relación a sus competencias y destrezas, y así, sus actividades son más productivas.

Estas capacitaciones se impartirán con la Cámara de Comercio de Quito, centradas en estrategias de marketing para la mejora en los procesos de comercialización, al brindar cursos de marketing para su eficiente ejecución y; con la Escuela Politécnica Nacional, la misma que provee a los interesados, cursos en el área de ventas en servicio al cliente, con el objetivo de mejorar las habilidades de los vendedores en cualquier área de ventas.

Dentro de las capacitaciones se fortalecerán los siguientes temas que estén estrechamente relacionados al área de servicio de alimentos y bebidas, específicamente para dos personas involucradas directamente con el servicio al cliente del restaurante:

- Principios de atención al cliente (6 horas)
- Etiqueta y protocolo (7 horas)
- Generar empatía y confianza (7 horas)
- Neuromarketing estratégico (4 horas)
- Investigación de mercados (4 horas)
- Neuromarketing en la mercadotecnia (4 horas)
- Neurociencias en la mercadotecnia y de las redes sociales (4 horas)

5.2. Presupuesto de intervención

5.2.1. Presupuesto de mejoras (estimado)

A continuación, se presenta el presupuesto de mejoras del restaurante que se proponen en el plan de mejoramiento.

Tabla 13. Presupuesto de inversión para el mejoramiento del área de comercialización y ventas del restaurante.

Presupuesto de inversión para el mejoramiento del área de comercialización y ventas del restaurante.	
Detalle	Costo
Diseño del manual de políticas, estándares y procesos.	\$1250
Propuesta para la promoción del local en redes sociales.	\$60
Propuesta para capacitaciones en comercialización y venta del personal de servicio al cliente.	\$710
TOTAL	\$2020

Las siguientes tablas de presupuesto muestran los costos detallados de cada implementación a intervenir.

Tabla 14. Diseño del manual de políticas, estándares y procesos.

Diseño del manual de políticas, estándares y procesos.	
Detalle	Costo
Elaboración del manual con un Experto en Calidad	\$1200
Edición e impresión	\$50
TOTAL	\$1250

Nota: En la tabla 9 se muestran los precios de la elaboración del manual con un experto, tomando en cuenta la información que se recibió en la clase de Metodología de Titulación con el profesor experto en calidad Walter Ocaña; el precio de la edición e impresión se tomó de la imprenta "Imprenta Tsáchila" de Santo Domingo.

Tabla 15. Propuesta para la promoción del local en redes sociales.

Propuesta para la promoción del local en redes sociales
--

Detalle	Costo
Promoción del local en Facebook	\$30
Promoción del local en Instagram	\$30
TOTAL	\$60

Nota: Los valores expuestos de la tabla 10 se tomaron de la plataforma de cada una de las redes sociales.

Tabla 16. Propuesta para capacitaciones en comercialización y venta del personal de servicio al cliente.

Propuesta para capacitaciones en comercialización y venta del personal de servicio al cliente.				
Detalle	Horas	Participantes	Costo Unitario	Costo
Movilización	N/A	2	\$30	\$60
Estrategias de marketing	20	2	\$200	\$400
Ventas en el servicio al cliente	16	2	\$125	\$250
TOTAL				\$710

Nota: El precio de cada capacitación se tomó de la información que proveen las instituciones en sus páginas web. Se acudió al local y sugirieron que para una cotización por escrito, se visite la página web de cada uno. Constantemente cuentan con estos cursos a lo largo del año con los temas relacionados y cursos de actualización.

6. Conclusiones y recomendaciones

6.1. Conclusiones

A través del proceso del análisis de la propuesta de mejora para el restaurante “Relicario Lomos&Brasa”, se realizó un marco teórico en el que se desarrollaron conceptos y medios de apoyo para la calidad en el servicio de alimentos y bebidas, específicamente del área de comercialización y ventas, gracias al trabajo de investigación, se pudieron conocer los medios y procesos para mejorar el posicionamiento de la marca de un establecimiento turístico y, superar las expectativas de los comensales por medio de una venta eficiente.

Los problemas que se identificaron fueron el organigrama empresarial, los procesos operativos, la promoción del local y la venta en el servicio al cliente, según el estudio realizado a través de las encuestas que se aplicaron a los comensales y las entrevistas con los propietarios. Así mismo, se usó el análisis FODA con la matriz CAME (corregir, afrontar, mantener y explotar) como una herramienta adicional para completar el estudio estableciendo estrategias para la empresa.

Adicionalmente, la empresa no cuenta con un método de medición que ayude a evaluar la situación real del establecimiento y permita conocer los problemas que existen, es por esta razón, que se propone intervenir en los procesos que se utilizan actualmente en el área de comercialización y ventas, usando el ciclo PHVA, porque este ciclo permite medir de forma cualitativa la falla en el proceso que se desarrolla.

El restaurante se beneficiará por medio de las políticas y estándares que se propusieron en este proyecto, además de la creación del manual de calidad que se sugiere elaborar, a partir del índice del manual para obtener a futuro resultados positivos.

Finalmente, se ratifica que es necesaria la capacitación de los colaboradores que son el recurso más importante de las empresas, para mejorar las

habilidades en la comercialización del establecimiento y en la venta en el servicio al cliente.

6.2. Recomendaciones

Aplicar el manual de calidad de manera profesional, con todo el personal y de esta manera mejorar los procesos operativos para que las ventas en el servicio sean óptimas y aporten con resultados positivos a la empresa.

Tener capacitaciones constantes para todo el personal, de esta manera los colaboradores desarrollarán profesional y adecuadamente sus habilidades, lo cual desembocará en la mejora continua de los procesos y sus resultados.

Promocionar la publicidad del local, tomando en cuenta los estándares de comercialización que se investigaron y propusieron en el actual proyecto, de esta manera, el consumidor tendrá una mejor perspectiva de la marca.

Al momento solo se acepta la forma de pago en efectivo o transferencia bancaria. Al aceptar más medios de pago, como el dinero plástico o las tarjetas de crédito agrandarían su nicho de mercado, y generarían más ingresos.

Por último, por medio del presente proyecto, se recomienda el uso de la herramienta de medición PHVA propuesta por Deming que ayuda a evaluar y analizar los cambios que se propusieron para el establecimiento y permita la planificación, su ejecución, encontrar los problemas que existen y, corregirlos, como parte de la intervención en los procesos que se utilizan actualmente en el área de comercialización y ventas.

Referencias

- 3Naves. (2017). *Asesor de Negocios*. Recuperado a partir de <https://www.3naves.com>
- Albacete, C. (2004). *Calidad de servicio en alojamientos rurales*. Granada: Universidad de Granada.
- Arenal Laza, C. (2015). *Calidad y servicios de proximidad en el pequeño comercio*. Logroño: Tutor Formación.
- Arvanitoyannis, I. (2009). *HACCP and ISO 22000*. United Kingdom: Wiley Blackwell.
- Bernal, A. (2010). *Metodología de la investigación*. Colombia: Pearson.
- Carrasco, S. (2013). *Procesos de gestión de la calidad en hotelería y turismo*. España: Paraninfo.
- Davis, B., Lockwood, A., Pantelidis, I., & Alcott, P. (2013). *Food and beverage management*. Estados Unidos: Routledge.
- Entrevista 001. (2016, Septiembre 23). Entrevista al sr. Orlando Amores. Gerente Propietario, Relicario Lomos&Brasa. [Entrevista 001].
- Entrevista 002. (2017, Marzo 22). Entrevista a la sra. Narcisa Argandoña. Gerente Propietario, Relicario Lomos&Brasa. [Entrevista 002].
- Entrevista 003. (2017, Abril 20). Entrevista a la sra. Narcisa Argandoña. Gerente Propietario, Relicario Lomos&Brasa. [Entrevista 003].
- Escuela de Hospitalidad y Turismo. (2015). *Líneas de investigación de la Escuela de Hospitalidad y Turismo*. Quito: Universidad de las Américas.
- Espinosa, M. V. (2015). *Ganado de alta genética se comercializa en Santo Domingo*. Recuperado a partir de El Comercio: <http://www.elcomercio.com/>

- Fernández Alarcón, V. (2010). *Desarrollo de sistemas de información*. Barcelona: Universidad Politécnica de Catalunya.
- Ford, R., Sturman, M., & Heaton, C. (2011). *How organizations achieve excellence in the guest experience*. Estados Unidos: Cengage learning.
- Gali, J. (2013). *Marketing de sostenibilidad*. España: Profit.
- General Mills. (2017). *Asesor de Negocios General Mills*. Recuperado a partir de <https://www.generalmills.com/>
- González, L., González, C., Juaneda, E., & Pelegrín, J. (2014). *La calidad en las organizaciones turísticas*. España: Paraninfo.
- Government of Western Australia. (2017). *Department of Health*. Recuperado a partir de <http://ww2.health.wa.gov.au/>
- Grande, I. (2014). *Marketing de los servicios*. España: ESIC.
- Gronroos, C. (2001). The perceived service quality concept. *Managing service quality*, 150-152.
- Harvey, J. (2015). *Complex service delivery processes*. Milwaukee: Quality press.
- Hoffman, K., & Bateson, J. (2016). *Services marketing*. Estados Unidos: Cengage learning.
- Instituto Tecnológico del Putumayo. (2017). *Tabla de informe de los programas académicos*. Recuperado a partir de <http://www.itp.edu.co/>
- Katsioloudes, M. (2016). The strategic planning process. United Kingdom: Routledge.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2011). *Principles of marketing*. Estados Unidos: Pearson.
- Mantallana, F., & Castellano, J. (2010). *Big to small*. España: Nebiblo.
- Martinez, J. (2015). *Marketing en la actividad comercial*. España: Paraninfo.

- Méndez, C. (1995). *Aspectos metodológicos de la investigación*. Colombia: McGraw Hill.
- Miguel, J. (2002). *Calidad en el servicio del sector turístico*. Coruña: Netblo.
- Ministerio de Turismo [MINTUR]. (2016). *Catastro de establecimientos turísticos Santo Domingo*. Quito: MINTUR.
- Moreno, A. (2000). *Métodos de investigación*. Quito: Corporación editora nacional.
- Munuera, J. (2010). *Casos de éxito de las empresas murcianas*. España: ESIC.
- Oakland, J. (2015). *Total quality management and operational excellence*. Nueva York: Routledge.
- O'Donell, & O'Donell. (2008). *Process map to success*. United Kingdom.
- O'Donnel, J., & O'Donnel, B. (2008). *Your process map to success*. United States.
- Oliver, R. (2014). *A behavioral perspective on the consumer*. Estados Unidos: Routledge.
- Olorunniwo, F., Hsu, M., & Udo, G. (2006). Service quality, customer satisfaction, behavioral intentions in the service factory. *Journal of services marketing*, 20(1). 59-72.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for the future research. *Journal of marketing*, 49(4). 41-50.
- Piñero, E. (2015). *Estrategias y modelos de negocio*. Madrid: EURA.
- Relicario Lomos&Brasa. (2013). *Presentación*. Recuperado a partir de <http://relicariolomosybrasa.blogspot.com/>
- Resigner, Y. (2001). *Unique characteristics of tourism, hospitality and leisure services*. Nueva York: Haworth hospitality press.

- Ronquillo, J. (2006). *Administración básica de la empresa familiar*. México: Panorama.
- Ruiz, J. (2012). *Investigación cualitativa*. España: Universidad de Deusto.
- Sainz, J. (2012). *El plan estratégico en la práctica*. Madrid: ESIC.
- Santomá, R., & Costa, G. (2007). Calidad de servicio en la industria hotelera. *Revista de Análisis Turístico, 1er semestre (3)*. 27-44.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo [SENPLADES]. (2013). *Plan Nacional del Buen Vivir*. Recuperado a partir de <http://www.buenvivir.gob.ec/>
- Swissotel. (2015). *Leading Quality Assurance*. Quito: Swissotel.
- Universidad de las Américas [UDLA]. (2014). *Líneas de investigación de la Universidad de las Américas*. Quito: Universidad de las Américas.
- Vila, M. (2004). *Mando integral para cadenas hoteleras*. España: Universidad Ramón Llull.
- Webber, L., & Wallace, M. (2011). *Quality control for dummies*. Indiana: Wiley publishing.
- Zambrano, A. (2011). *Planificación estratégica*. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.

ANEXOS

Anexo A: Formato de la primera entrevista con los gerentes propietarios

Dr. Orlando Amores

¿Cuánto tiempo lleva en funcionamiento el local?

Mi esposa, la sra. Narcisa Argandoña y yo decidimos abrir las puertas de este negocio familiar el 30 de abril del 2013, por tanto, lleva en funcionamiento más de 3 años.

¿Cuáles son los servicios que presta el establecimiento?

Este restaurante es el pionero en ofrecer lomos madurados utilizando un método de maduración especial llamado *dry aged beef*, la traducción sería, corte madurado en seco, lo cual ayuda a dar un sabor más concentrado a las carnes con una mejor textura y, además a ofrecer la venta de carnes de cerdo y pollo a la parrilla en la ciudad.

¿Cuáles son los objetivos empresariales?

El principal objetivo es la venta de carnes a la parrilla que se ofrecen, en medio de un ambiente ecológico rural dentro de la ciudad.

¿En qué áreas cree que hace falta mejorar los procesos que actualmente se realizan?

Hay que identificar en qué falla la promoción del local para mejorar las ventas, por este motivo, el área de ventas.

Anexo B: Formato de la segunda entrevista con los gerentes propietarios

Sra. Narcisa Argandoña.

¿Cuál es la capacidad del restaurante?

¿Cuáles son los servicios que ofrece?

¿Cuál es el horario de atención?

¿Cómo está organizado actualmente el establecimiento en relación a los colaboradores?

¿Cuál es el organigrama actual del restaurante?

En el servicio diario actualmente se trabaja con 3 personas, una en cocina, en servicio y caja, otra persona en la parrilla y servicio y, la tercera persona para la limpieza.

Cuando hay reservaciones previas se contrata personal de trabajo por horas, dependiendo del evento, por cada 10 clientes una persona adicional en cocina con un tope máximo de 3 colaboradores y una adicional en servicio con un tope máximo de 4 pasadores.

Anexo C: Encuesta de comercialización/satisfacción

Buenas tardes/noches sr./a., por favor, colabórenos respondiendo la siguiente encuesta. De antemano, gracias por su ayuda.

Datos personales

Edad: 20-35 () 36-45 () 46-60 () 61-75 () Mayor de 76 ()

Género: Masculino () Femenino ()

Estado Civil: Soltero () Casado () Divorciado () Viudo ()

Nivel de instrucción: Primaria () Secundaria () Superior () Postgrado ()

1. ¿Cómo conoció el local?

Recomendación () Publicidad () Casualidad ()

2. ¿Considera que hace falta promocionar más el restaurante?

Si () No ()

3. ¿Cuál es el medio de comunicación por el cual Usted se entera de un nuevo local?

Periódico ()

Correo electrónico ()

Redes sociales ()

Valla publicitaria ()

Revistas ()

Volantes ()

4. ¿Asistiría con mayor frecuencia al restaurante un día de promociones entre semana, a diferencia de un fin de semana sin las mismas?

Si () No ()

5. ¿Ha tenido la oportunidad de visitar anteriormente Relicario Lomos&Brasa?

Si () No ()

6. Si su respuesta fue no, pasar a la pregunta 8.

¿Con qué frecuencia visita el establecimiento?

Es la primera vez ()

Una vez al mes ()

Una vez cada tres meses ()

Una vez cada seis meses ()

Una vez al año ()

7. ¿Cómo lo recibieron al ingresar?
Mal () Normal () Bien () Excelente ()
8. La ubicación en su mesa fue:
Lenta () Normal () Rápida ()
9. La entrega de la carta fue:
Lenta () Normal () Rápida ()
10. La toma de su pedido fue:
Lenta () Normal () Rápida ()
11. ¿Considera que el personal de servicio está bien capacitado para vender nuestros platos?
Sí () No ()
12. El servicio de las bebidas fue:
Lento () Normal () Rápido ()
13. El servicio de la comida fue:
Lento () Normal () Rápido ()
14. La entrega de la cuenta a pagar fue:
Lenta () Normal () Rápida ()
15. La atención del personal fue:
Mala () Normal () Buena () Excelente ()
16. La higiene del personal fue:
Mala () Normal () Buena () Excelente ()
17. La variedad de la carta del local es:
Mala () Normal () Buena () Excelente ()
18. ¿Cómo calificaría el sabor de nuestros platos?
Malo () Normal () Bueno () Excelente ()
19. La temperatura de nuestros productos fue:
Mala () Normal () Buena () Excelente ()
20. La relación del precio con la calidad de nuestros productos fue:
Mala () Normal () Buena () Excelente ()
21. La ambientación/decoración del local le pareció:
Mala () Normal () Buena () Sofisticada ()
22. La limpieza del local, mesas y sillas fue:

Mala () Normal () Buena () Excelente ()

23. La limpieza de los baños fue:

Mala () Normal () Buena () Excelente ()

24. ¿Realizaría un evento en este local?

Si () No ()

25. En caso que no, avanzar a la pregunta 27.

¿Qué tipo de evento realizaría?

De negocios ()

Celebraciones sociales ()

Eventos familiares ()

26. Su evento incluiría

Servicio de cóctel ()

Catering completo ()

Animación ()

27. ¿Recomendaría el establecimiento?

Si () No ()

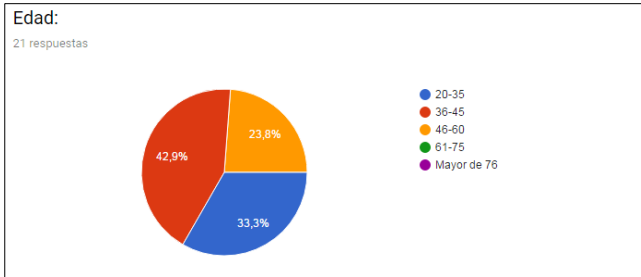
28. ¿Cuánto es su ingreso mensual?

400 - 1000 () 1001 - 1500 () 1501 - 2000 () Más de 2000 ()

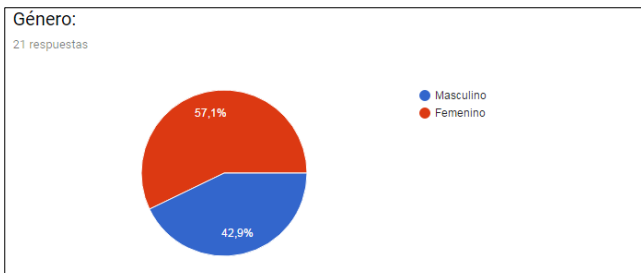
29. ¿Cuánto es su gasto personal promedio cuando visita el restaurante?

1 - 5 () 6 - 10 () 11 - 15 () 16 - 20 () 21 - 25 () 26 o más ()

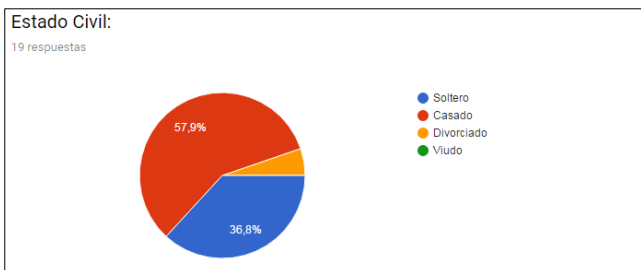
Anexo D: Tabulación de las encuestas



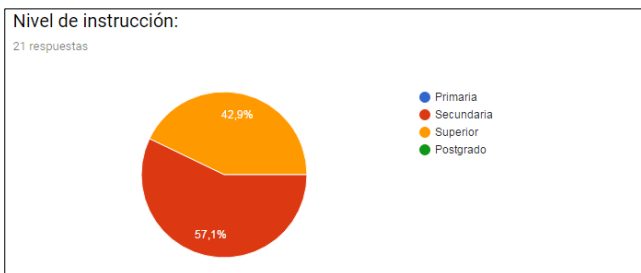
Las estrategias de comercialización se centrarán en el nicho de mercado de 36 a 45 años y de 20 a 35 años, procurando captar los otros nichos marcados en el gráfico.



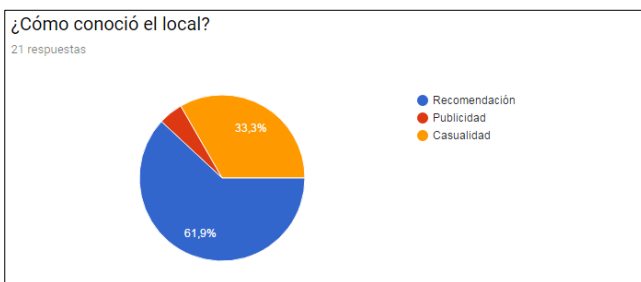
A pesar de que la mayoría de los clientes son de género femenino, se tomarán medidas para atraer a personas de ambos sexos por igual.



Crear un menú para parejas y un menú para solteros porque son los nichos que más visitan el local.



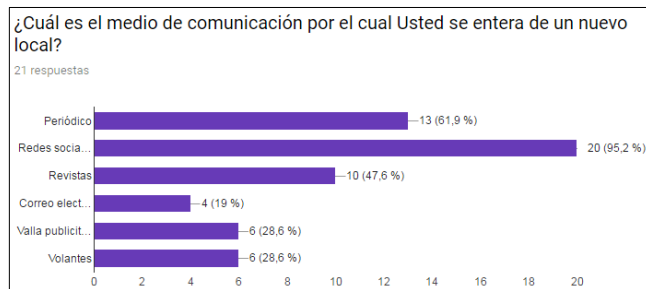
Impulsar una campaña social que promueva el estudio a nivel local para que las personas de la ciudad se interesen por estudiar niveles más avanzados que la secundaria, como parte del aporte a la comunidad.



Crear estrategias que generen en el cliente ganas de recomendar el local, ejemplo: un postre gratis en su próxima visita si un cliente menciona a la persona que lo recomendó.



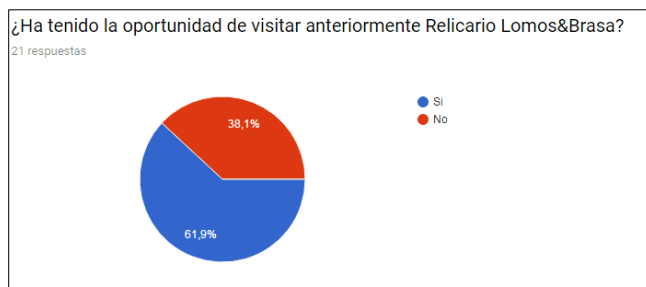
Crear estrategias de promoción del restaurante.



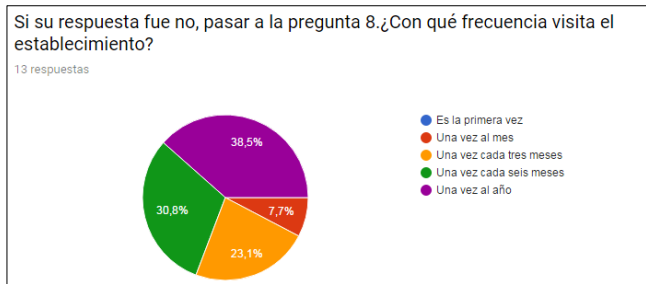
Pagar por publicidad en redes sociales y en los periódicos más leídos de la zona.



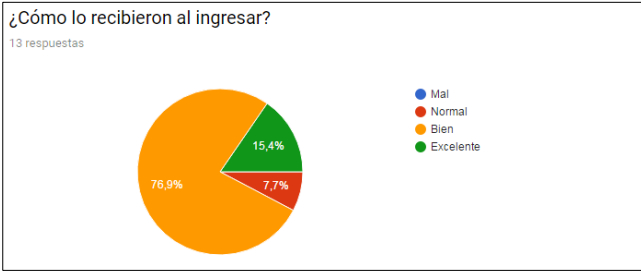
Crear promociones para los días entre lunes y jueves y captar más clientes.



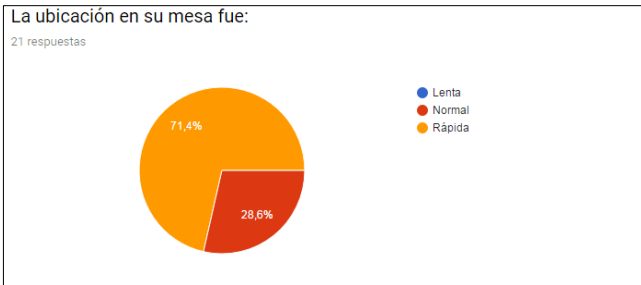
Crear estrategias de comercialización que atraigan nuevos consumidores.



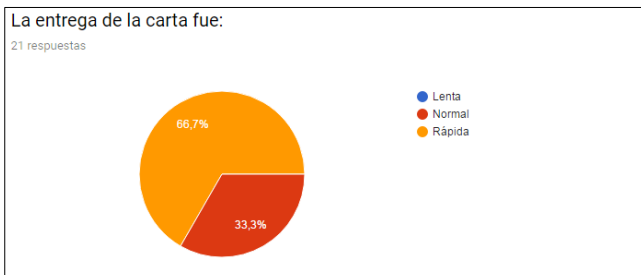
Trabajar en estrategias de ventas para que los clientes regresen más seguido, puesto que, solo el 7% de los encuestados regresa con frecuencia.



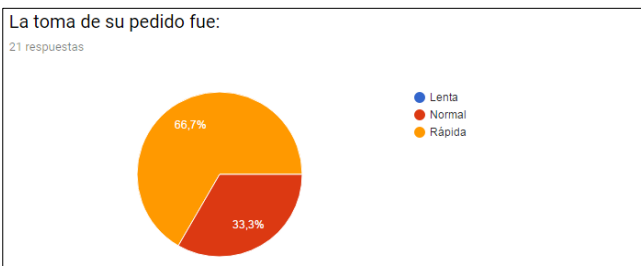
Mejorar los procesos de servicio para mejorar el recibimiento a los clientes y sea de excelencia.



Buscar un medio para llegar a un 100% en la rapidez de la ubicación de la mesa.



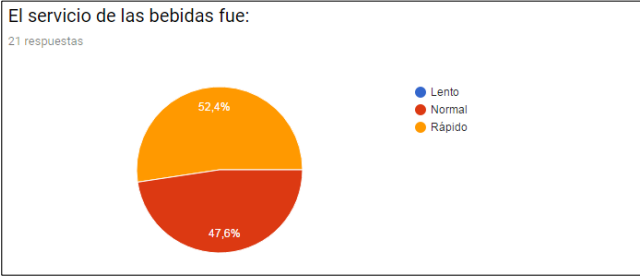
Tener las cartas en varios sitios para que estén cerca de las mesas de todos los sectores del restaurante y de esta manera mejorar la rapidez.



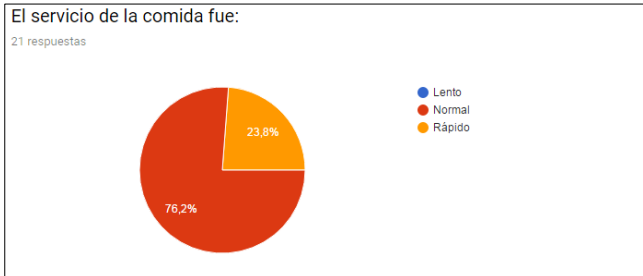
Capacitar constantemente al personal para que mejore la eficiencia en el servicio continuamente.



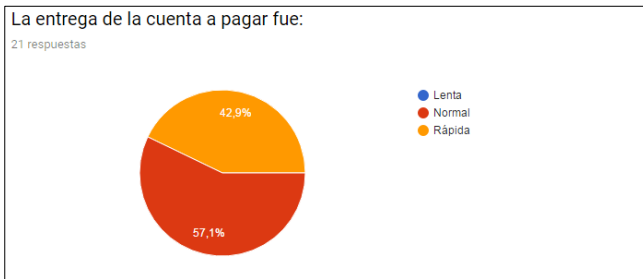
Seguir en constantes capacitaciones de venta para que el servicio sea aún mejor.



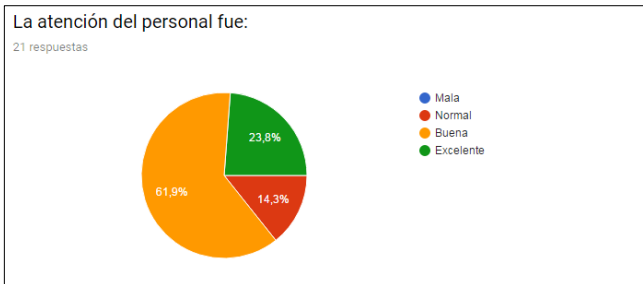
Mejorar el servicio de entrega de las bebidas.



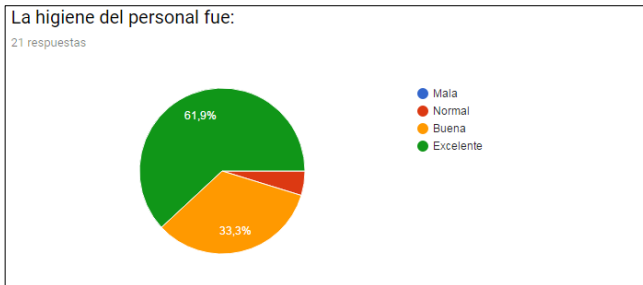
Mejorar el servicio de la entrega de las comidas.



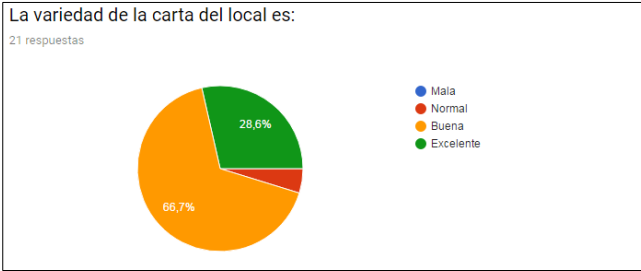
Mejorar el servicio de la entrega de la cuenta para pagar.



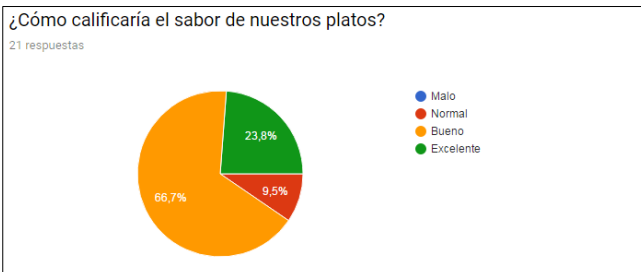
Dar capacitaciones para mejorar la atención en el servicio al cliente.



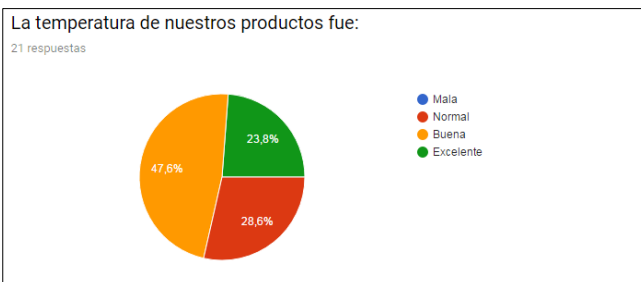
Crear estándares de higiene para el personal.



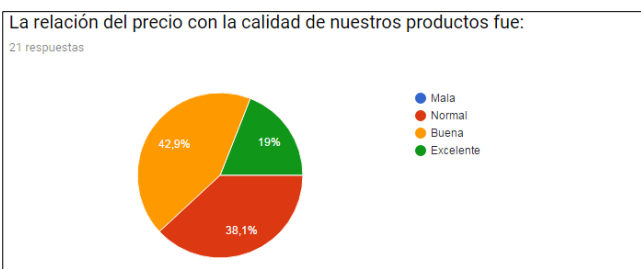
Mejorar la carta.



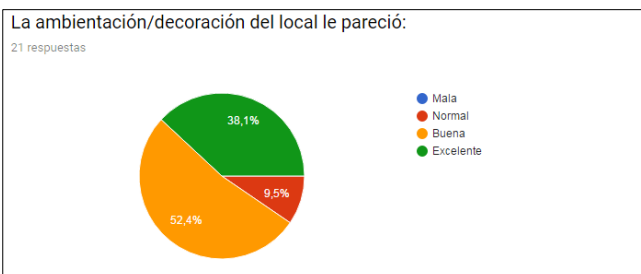
Capacitar al personal de cocina para mejorar la sazón de los platos.



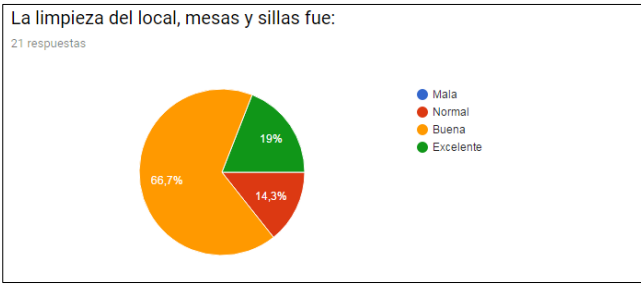
Capacitar a los colaboradores en cocina para mejorar el servicio de la comida.



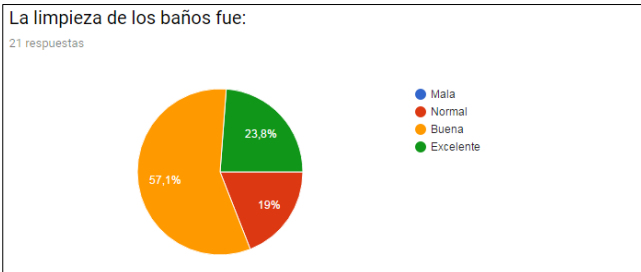
Preguntar al cliente cuál sería un precio sugerido para los platos que se sirven en el establecimiento.



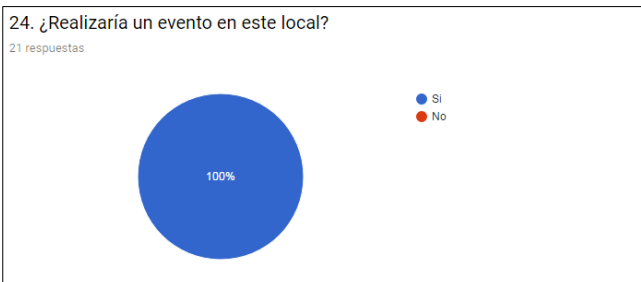
Tratar de mejorar aún más la decoración del local.



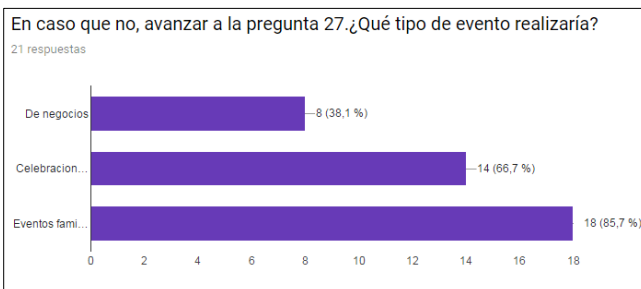
Capacitar al personal de limpieza constantemente con las políticas de limpieza.



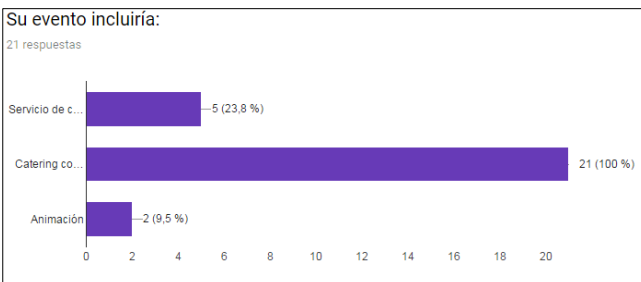
Capacitar al personal de limpieza constantemente con las políticas de limpieza.



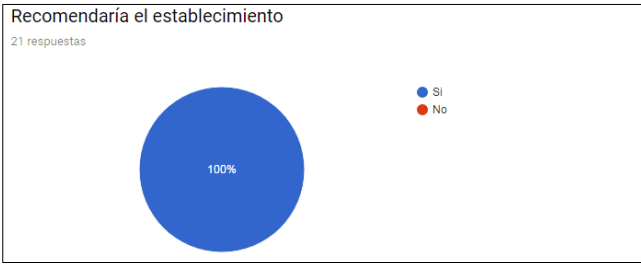
Crear una variedad de servicios de eventos.



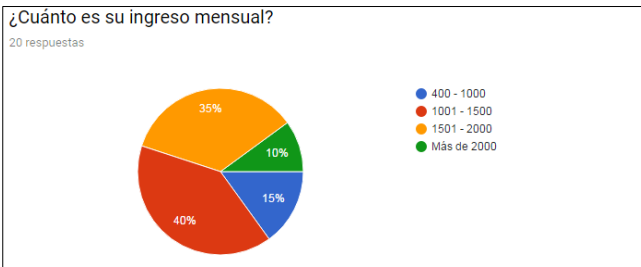
Crear un menú especial para eventos familiares.



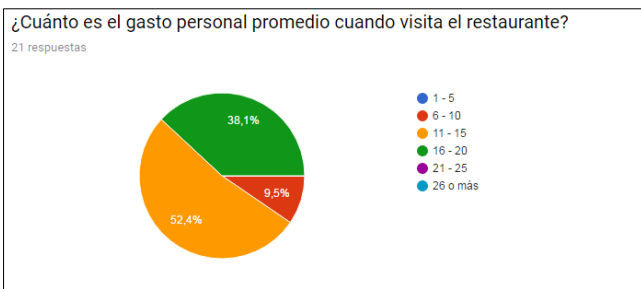
Equiparse el establecimiento para estar preparado para los eventos de catering completo.



Fortalecer siempre todos los servicios para mejorar cada vez más.



Generar estrategias de ventas para clientes de clase económica media y media-alta.



La variedad de los nuevos platos, tienen que estar dentro del promedio de consumo.

Anexo E: Formato de la tercera entrevista con los gerentes propietarios

Sra. Narcisa Argandoña.

¿Cuáles son los procesos que se utilizan actualmente en el área de comercialización?

Se planifica una publicación sin una estandarización de publicaciones previa, se busca un medio publicitario dentro de las redes sociales, se cotiza la promoción, y se publica.

¿Cuáles son los procesos que se utilizan actualmente en el área de ventas?

El cliente se entera del local a través de un medio publicitario, en este caso de las redes sociales, viene al local, se le da la bienvenida, se lo sienta en su mesa y se le entrega la carta, el cliente realiza el pedido, el mesero lleva la comanda a cocina, en cocina preparan los alimentos, lo sirven y el mesero se acerca para llevarlo a la mesa del cliente, el cliente come, pide la cuenta, el mesero la solicita en caja, le pasa la cuenta, el cliente paga en efectivo porque es el único medio de pago, el mesero se despide y lo invita a volver, el cliente se retira.

¿Cuál es el principal problema que tiene actualmente el área de comercialización?

No existe una estandarización en la publicación de la publicidad que se promociona en redes sociales.

¿Cuál es el principal problema que se evidencia en el área de ventas?

No tiene un lenguaje comercial adecuado para el momento en el que se le sugiere un plato al cliente.

Anexo F: Matriz de estrategias de mejora

Visión	Política de Calidad	Objetivo	Meta	Estrategia	Acción
A partir del año 2023, ser uno de los restaurantes más reconocidos y preferidos en Santo Domingo de comida a la parrilla, brindando buena comida, servicio de calidad para asegurar la satisfacción del cliente, por medio del uso eficiente de los estándares de calidad, lo cual, aportaría al reconocimiento a nivel regional como uno de los mejores restaurantes de carnes maduradas.	Establecer procesos de calidad hacia la marca para la publicidad en redes sociales, creando un impacto positivo en el consumidor como: seguridad, confianza, fidelización de la imagen y el cliente, a través de un lenguaje comercial adecuado, al vender un producto mientras se provee el servicio a la mesa y, así procurar obtener resultados positivos para la empresa.	Garantizar la calidad en el área de comercialización y ventas	Para el primer semestre del año 2018, tener un manual de procesos de las áreas a intervenir.	Desarrollar un plan de marketing en el que se establezca un manual de calidad para mejorar los procesos de comercialización y venta.	Elaborar un manual de calidad.
		Mejorar las ventas del establecimiento	En el segundo trimestre del año 2018, aumentar en un 40% las ventas del establecimiento.	Implementar un programa de promociones para las redes sociales.	Participación del cliente en la publicidad.
			Desde la segunda mitad del año 2018, mejorar un 50% los procesos de calidad en el área de comercialización y ventas.	Crear estándares que mejoren la calidad de las áreas de comercialización y ventas del restaurante.	Nueva carta con más opciones.
					Precios baratos.
		Acceptar el pago de la tarjeta de crédito.			
		Desarrollar un organigrama mejorado	A partir del segundo semestre del año 2018, mejorar el rendimiento de los colaboradores en un 30%.	Capacitar al personal para que la publicidad y la venta cumplan objetivos.	Implementar un sistema de cumplimiento de funciones.

Anexo G: Matriz del cumplimiento de las metas

Meta	Mecanismo de evaluación	Frecuencia
Para el primer semestre del año 2018, tener un manual de procesos de las áreas a intervenir.	Manual de calidad implementado.	Anual
En el segundo trimestre del año 2018, aumentar en un 40% las ventas del establecimiento.	Programa de promociones.	Trimestral
Desde la segunda mitad del año 2018, mejorar un 50% los procesos de calidad en el área de comercialización y ventas.	Manual de calidad implementado.	Semestral
A partir del segundo semestre del año 2018, mejorar el rendimiento de los colaboradores en un 30%.	Registro de asistencia al proceso de capacitación. Evaluación al personal.	Semestral.

Anexo H: Cotizaciones

Cotización Instagram

Cancelar	Presupuesto y duración	Listo
PRESUPUESTO TOTAL		
\$1	Alcance estimado: 289 - 762	
\$7		
\$10	Alcance estimado: 438 - 1.155	
\$20	Alcance estimado: 438 - 1.155	
\$75	Alcance estimado: 438 - 1.155	
<input checked="" type="checkbox"/> \$30	Alcance estimado: 438 - 1.155	
El presupuesto ayuda a determinar cuántas cuentas de Instagram ven tu publicación. Tú controlas el importe que gastas.		
DURACIÓN		
1 día	\$30/día	
7 días	\$4.29/día	
<input checked="" type="checkbox"/> 30 días	\$1/día	
En la duración se establece el tiempo que estará en circulación tu promoción. Puedes ponerla en pausa en cualquier momento. Obtén más información sobre la duración y el		

Cotización Facebook

[Promocionar publicación](#) [Ayuda](#)

Presupuesto total

\$29 Alcance est.: 10.316 - 27.196

\$30 Alcance est.: 10.588 - 27.913

\$50 Alcance est.: 13.950 - 33.630

Elige otro importe

Duración

1 día Finaliza el vie, 02 de jun. de 2017

7 días Finaliza el jue, 08 de jun. de 2017

14 días Finaliza el jue, 15 de jun. de 2017

Publicar este anuncio hasta vie, 30 de jun. de 2017

19 20 21 22 23 24 25

Tu presupuesto total es de \$30

Promocionar publicación

Al tocar este botón, aceptas las [Condiciones de Facebook](#) y las [Normas de publicidad](#).

Cotización Cámara de Comercio de Quito

2017-A-21
 Cámara de Comercio de Quito - Marketing Estratégico


Eventos próximos / Capacitaciones (eventos) / Marketing Estratégico

Capacitación

Buscar 6170

Marketing Estratégico

20 horas - 12 de junio



Comentarios (eventos) (eventos)

12 de junio, 2017 - 23 de junio, 2017

18:00 - 20:00

Escuela de Negocios de la Cámara de Comercio de Quito, Av. Amazonas y República, Quito, Ecuador

Marketing Estratégico

En este curso se exploran los conceptos de Marketing estratégico, así como los elementos que lo conforman como son: consumidor, demanda, mercado, competencia, empresa, distribución, comunicación, publicidad entre otros. Se analizará la implementación de los planes operativos de Marketing su revisión y control de los resultados.

Objetivo: Conocer las aplicaciones de investigación de Marketing y los diferentes técnicas analíticas de la conducta del consumidor, usar el fin de aumentar las probabilidades de éxito de las estrategias comerciales y el sistema digital para incrementar resultados.

Dirigido a: Directivos, Gerentes, Administradores de áreas comerciales y de marketing.

Contenido:

- Introducción al Marketing
- Evolución del pensamiento de Gestión
- Economía de gestión del Marketing y el rol de la Negociación
- Investigación de mercados
- Metodología de Marketing estratégico
- El Marketing en la actualidad y su aplicación
- Rol de las redes sociales en Marketing (2) de redes sociales

Fecha: 12 al 23 de junio de 2017

Horario: 18:00 a 20:00

Duración: 10 horas

Valor Base: 140 | **Valor No Base:** 200

Reservación al: 1800 227 027 o al correo: capacitaciones@cec-epn.edu.ec (marketing@cec-epn.edu.ec)

www.ccameracomercio.com/venta-eb-curso

1/2

Cotización Escuela Politécnica Nacional

2017-A-21

CEC-EPN

- ENCUENTRA - - TU - - CURSO - - AQUÍ -

Técnicas de Ventas y Servicio al Cliente USD \$125

PROGRAMA


<https://www.facebook.com/sharer/sharer.php?u=https://www.cec-epn.edu.ec/cursos/>

<http://www.inec.edu.com/share/Articulo/menutitulo=Curso%2F%2Fwww.cec-epn.edu.ec/cursos/summary/>

ventas@cec-epn.edu.ec

Chatea con nosotros

2017-A-21



INSCRIBASE >
[HTTPS://APPS.cec-epn.edu.ec/portal/](https://apps.cec-epn.edu.ec/portal/)

Se vende primero al corazón y luego al bolsillo. La importancia de crear una relación con el cliente que genere empatía y confianza auténtica son la base fundamental en el éxito de las ventas. El presente programa de capacitación beneficiará al participante en la adquisición de habilidades de persuasión, comunicación e imagen estratégica para atraer potenciales clientes o retener nuevos.

Sede: Edificio de Aulas y Relación con el Medio Externo (EARNIE)

INICIO: 29 MAYO 2017 Chatea con nosotros

FIN: 31 MAYO 2017

Chatea con nosotros

2017-A-21

UNIDAD 1. COMIENZO INTENCIONALMENTE. (8 horas)

- 1.1 La importancia de la escucha activa
- 1.2 El arte de persuadir
- 1.3 Los momentos de la persuasión
- 1.3.1 Entendimiento de audiencia y orientando la misiva
- 1.3.2 Los clientes y el resto de toma de decisiones
- 1.3.3 Apellando a la emoción - el Storytelling
- 1.3.4 Apellando a la razón. Los tipos de persuasión
- 1.4 Habilidades de oratoria en presentaciones de negocios
- 1.4.1 Identificando el lenguaje no verbal

UNIDAD 2. SERVICIO AL CLIENTE Y TÉCNICAS DE VENTAS. (6 horas)

- 2.1 Principios básicos de la atención al cliente
- 2.2 Cómo tratar con clientes difíciles
- 2.3 La entrevista
 - La puntualidad
 - El saludo y la autopercepción
 - La planificación de la conversación de ventas
- Como crear un speech comercial persuasivo
- Manejo de argumentaciones
- Estrategia de cierre en ventas

Chatea con nosotros

2017-A-21

MATRÍCULAS: 30 ABRIL 2017 - 30 MAYO 2017

HORARIO: 09:00 - 12:00 LUNES A VIÉNEVES

MODALIDAD: PRESENCIAL

DURACIÓN: 30 HORAS

INSTRUCTOR: ING. NADIA VALDIVIESO ROLLER, MSc.

Requisitos: No se requieren.

Dirigido a: Dueños de sus propios negocios, emprendedores y todas aquellas personas que laboran o laboran en el área comercial, departamentos de ventas o atención al cliente, de empresas o instituciones, así como profesionales que desean desarrollar competencias específicas para conseguir resultados positivos en ventas.

Descuentos:

- Puntaje pago: 10%
- Puntaje pago: cliente frecuente: 15%
- Puntaje pago: grupos de 3 o más personas: 15%

Certificación: Se entregará solamente cuando se haya aprobado el curso.

Contacto: Rosa Villapardo rvillapardo@cec-epn.edu.ec (rosavillapardo@cec-epn.edu.ec)

Nota: El curso se abrirá cuando se cumpla con un número mínimo de participantes.

Si el curso es auspiciado por su INSTITUCIÓN, sírvase enviar un correo electrónico a informacion@cec-epn.edu.ec (informacion@cec-epn.edu.ec)

Chatea con nosotros

