



ESCUELA DE HOSPITALIDAD Y TURISMO

PROPUESTA PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD EN EL ÁREA DE
COMERCIALIZACIÓN Y VENTAS DEL RESTAURANTE SPEZIA
DE LA CIUDAD DE QUITO.

Autor

Víctor Roberto Alemán Flores

Año
2018



ESCUELA DE HOSPITALIDAD Y TURISMO

PROPUESTA PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD EN EL ÁREA DE
COMERCIALIZACIÓN Y VENTAS DEL RESTAURANTE SPEZIA DE LA
CIUDAD DE QUITO.

“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
Sandra Rodríguez

Autor
Víctor Roberto Alemán Flores

Año
2018

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo, PROPUESTA PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD EN EL ÁREA DE COMERCIALIZACIÓN Y VENTAS DEL RESTAURANTE “SPEZIA” DE LA CIUDAD DE QUITO, a través de reuniones periódicas con el estudiante Víctor Roberto Alemán Flores, 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”

Sandra Rodríguez M.B.A / Magister

CI: 1718229717

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, PROPUESTA PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD EN EL ÁREA DE COMERCIALIZACIÓN Y VENTAS DEL RESTAURANTE “SPEZIA” DE LA CIUDAD DE QUITO, en el semestre 2017-2 dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Luis Terán. M.B.A.

CI: 1713555702

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.”

Víctor Roberto Alemán Flores
CI: 1716584113

AGRADECIMIENTOS

Agradezco de manera cordial a todos quienes formaron parte de mi crecimiento personal y profesional a lo largo de estos años, tanto a familiares, amigos, compañeros, profesores y a la Universidad de las Américas, templo del saber al cual me siento orgulloso de pertenecer.

Un agradecimiento especial a Dios por sus bendiciones, amor y apoyo incondicional. Agradezco también a Sandrita Rodríguez por brindarme su tiempo, conocimientos y las herramientas necesarias para realizar este proyecto y, a todos quienes forman parte de la familia SPEZIA Spicy Cuicine por la gran labor que realizan.

DEDICATORIA

Dedico el esfuerzo plasmado en este trabajo, así como mis años de estudio a mis mentores y mejores amigos, mis padres; quienes gracias a su esfuerzo y dedicación han logrado salir adelante, inspirándome y ayudándome a luchar por mis sueños.

Quienes sin pedirme nada a cambio han sido mi compañía a lo largo de los años al igual que mis queridos hermanos.

Muchas gracias desde el fondo de mi corazón, a ustedes que han estado en buenas y malas, a mi familia. Para ustedes va dedicado con todo el cariño del mundo.

RESUMEN

El presente proyecto de mejora de calidad tiene como objetivo crear un departamento para el área de comercialización y ventas y un manual de calidad para el área de servicio del restaurante SPEZIA Spicy Cuisine el cual se encuentra ubicado en la ciudad de Quito, sector centro-norte. Esta propuesta plantea una serie de soluciones a las falencias generadas por el área de servicio y a la ausencia de un departamento de ventas, problemas que no han permitido el crecimiento exponencial de visitas tanto nacionales como extranjeras al establecimiento.

Dentro del primer capítulo, se plantea la realidad del restaurante y varios conceptos de calidad enfocados al servicio, así como los lineamientos a los cuales se rige este proyecto.

En el segundo capítulo se presenta una breve introducción del restaurante, seguido de la misión, visión, objetivos y políticas de la misma. También se encuentra su organigrama funcional y organizacional detallados respectivamente. Y a su vez el perfil del cliente obtenido gracias al uso de herramientas de la investigación.

Para su tercer capítulo tenemos la identificación de las áreas de servicio, las cuales mediante el uso de otras herramientas de la investigación se evaluó la situación del restaurante y mediante otras herramientas también se estableció las fallas a corregir por medio de Blueprint Optimizado. De igual manera se implementó las listas de chequeo.

En su cuarto capítulo se plantearon todos los ajustes y mejoras necesarias para la optimización del servicio y trabajo del restaurante en general, al igual que la delegación de responsabilidades, la elaboración de las políticas de calidad y los índices y fórmulas a aplicar para un mejor desempeño de las áreas en mención

Por último, en su capítulo quinto, se presentó la propuesta de intervención, el formato de su índice para el manual de calidad, las capacitaciones que se proponen para optimizar el trabajo de su área de servicio, el cronograma de actividades a implementar y el presupuesto para el desarrollo e implementación del proyecto.

ABSTRACT

The present quality improvement project aims to create a department for the marketing and sales area and a quality manual for the service area of the restaurant SPEZIA Spicy Cuisine which is located in the city of Quito, north-central sector. This proposal raises a series of solutions to the shortcomings generated by the service area and to the absence of a sales department, problems that have not allowed the exponential growth of both national and foreign visits to the establishment.

Within the first chapter, the reality of the restaurant and several quality concepts focused on the service, as well as the guidelines to which this project is governed, are posed.

In the second chapter, a brief introduction of the restaurant, followed by the mission, vision, objectives and policies of it, is presented. Also, its functional and organizational chart detailed respectively can be found. And at the same time, the customer's profile obtained thanks to the use of research tools.

For its third chapter, we have the identification of the service areas which through the use of other research tools, the restaurant's situation was evaluated and via other tools, the failures to be amended through the Optimized Blueprint were established as well. Similarly, the checklists were implemented.

In its fourth chapter, all the necessary adjustments and improvements for the optimization of the service and work of the restaurant overall were proposed, as well as the delegation of responsibilities, the elaboration of the quality policies and the rates and formulas to be applied for a better performance of the mentioned areas.

Finally, in its fifth chapter, the intervention proposal, the format of its index for the quality manual, the training courses that are proposed to optimize the work of its service area, the activities' timetable to be implemented and the budget for the development and implementation of the project, were presented for the development and implementation of the project.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
Objetivos.....	2
Objetivo General:	2
Objetivos Específicos:.....	2
Justificación	3
MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	5
1. CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO	8
2. CAPÍTULO II. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN	14
2.1.- Descripción.....	14
2.2.- Misión, Visión y Objetivos de SPEZIA	15
2.3.- Estructura Organizacional de SPEZIA.....	16
2.4.- Ventaja Competitiva de SPEZIA	19
2.5.- Análisis desde la perspectiva del cliente.....	21
3. CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE PROCESOS	25
3.1. Identificación de las Áreas de Análisis/Servicio.....	25
3.2. Descripción de los procesos de servicio por áreas.....	26
3.3. Aplicación de Lista de Chequeo	28
3.4. Problematización.....	29
3.5. FODA Cruzado	30
4. CAPÍTULO IV. PROPUESTA DE MEJORAS – PLANIFICACIÓN DE MEJORAS	33
4.1. Planteamiento de políticas de calidad, objetivos, metas e indicadores de la calidad de la empresa	33

4.2. Definición de roles, responsabilidades, comunicación y documentación (Delegación de responsabilidades – reestructuración de organigrama).....	37
4.3 Optimización, desarrollo y control de procesos (Mapa de procesos optimizado)	39
4.4. Seguimiento, medición, análisis y mejora	41
5. CAPÍTULO V. PROPUESTA DE INTERVENCIÓN	42
5.1. Estrategias de Intervención	42
5.1.1. Estructura del Manual de Calidad (Índice).....	42
5.1.2. Propuesta de formación y capacitación	43
5.1.3. Propuesta de Mejora de Infraestructura, etc.....	44
5.2. Programación de la inversión.....	45
5.2.1. Presupuesto de Mejoras.....	45
5.2.2. Cronograma de intervención	46
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	48
6.1. Conclusiones.....	48
6.2. Recomendaciones	49
REFERENCIAS	51
ANEXOS	53

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Ejemplo idóneo de transacción entre dos o más actores	11
Figura 2. Organigrama Estructural.	17
Figura 3. Identificación de las Áreas de Análisis/Servicio.	25
Figura 4. BluePrint.....	27
Figura 5. Blueprint Mejorado	40
Figura 6. Formato de Índice	42

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Organigrama Funcional	18
Tabla 2 Matriz de Ventaja Competitiva.....	20
Tabla 3 Perfil del Cliente.}	21
Tabla 4 Lista de Errores y posibles errores de SPEZIA.	29
Tabla 5 FODA Cruzado.....	30
Tabla 6 Matriz CAME	31
Tabla 7 Fórmulas de metas-indicadores de calidad	36
Tabla 8 Delegación de Responsabilidades.	37
Tabla 9 Temáticas a desarrollar por el personal	44
Tabla 10. Presupuesto de Inversión Total del Proyecto	45
Tabla 11 Cronograma de intervención	46
Tabla 12. Presupuesto Final de Inversión	64

INTRODUCCIÓN

SPEZIA es un restaurante que lleva en el mercado de la alimentación un año y once meses, en el cual se ha enfocado en rescatar los sabores de las especias que se utilizan desde hace décadas en diferentes lugares del mundo. El restaurante llega con esta propuesta gracias al interés de dos jóvenes chefs creativos y apasionados por la cocina, que se dieron cuenta de la gran variedad de platos que se pueden combinar con las especias, ya sean basados en la receta original o creando nuevos sabores y presentaciones, de esta manera crean una propuesta diferente y llamativa. SPEZIA tiene una modalidad interesante al hablar de servicio, ya que ofrece menús degustación, que consisten en un servicio por pasos, en cantidades pequeñas, para que así el comensal tenga la oportunidad de probar varios platos en una sola visita, es una opción muy atractiva para el mercado extranjero de acuerdo con Espín, D. (Comunicación Personal. Septiembre, 2016).

Continuando con sus inicios, estos profesionales de la cocina realizaron un estudio de la inclusión de especias como ingrediente principal dentro del mercado culinario ecuatoriano, no basándose simplemente en platos típicos de la región sino más bien, indagando en nuevos sabores dentro de la comida internacional, conjugada con las especias que se pueden encontrar en Latinoamérica como, por ejemplo: el azafrán, cardamomo, garam masala, pimienta dulce, entre otras (Ministerio de Salud y Protección Social, *Sazonadores Naturales especias*. 2014). Por otro lado, verificaron si esta idea ha sido implementada por algún otro establecimiento de alimentos en el mercado ecuatoriano, obteniendo así un diferenciador en su propuesta y la aceptación de sus comensales, lo cual se puede comprobar basándose en las calificaciones que los mismos han otorgado a SPEZIA por medio de redes sociales tales como; Facebook, Twitter, Instagram y, también dentro de páginas usadas por viajeros frecuentes como TripAdvisor [dentro de la cual el restaurante se encuentra posicionado en el top 100 de los mejores establecimientos de comida en la ciudad de Quito de un total de 1.800 restaurantes registrados en la ciudad (TripAdvisor, 2016)].

Por otro lado, SPEZIA y su equipo de trabajo deben enfocar los esfuerzos en saber qué factores positivos y negativos están influyendo en el área de comercialización y ventas para así lograr ser la primera opción de los clientes y conocer qué otros aspectos influyen para lograr una mejor captación de clientes tanto nacionales como extranjeros según Altamirano, E. (Comunicación Personal. Octubre, 2016).

Tomando en cuenta que para el comensal la calidad del producto y del servicio son buenos (datos que se pueden verificar claramente en los registros de sugerencias del restaurante y en sus redes sociales), los números nos dicen lo contrario, ya que aún no se logra llegar a la cantidad de visitas deseadas. Es por esto que mediante este proyecto se busca fortalecer el área de comercialización y ventas para así mejorar la salida de productos que ofrece el restaurante, para de esta manera aumentar el número de comensales tanto nacionales como extranjeros y ser reconocidos en el mercado alimenticio como uno de los mejores restaurantes del país.

Objetivos

Objetivo General:

- Crear una propuesta para el mejoramiento de la calidad en el área de comercialización y ventas del restaurante SPEZIA de la ciudad de Quito que refleje un incremento en ventas para el 2018 de un 10% vs. 2017.

Objetivos Específicos:

- Definir el contexto de la organización de SPEZIA.
- Analizar los procesos de comercialización y ventas, los segmentos definidos y el canal utilizado para cada segmento del restaurante.

- Elaborar una propuesta de mejora de calidad enfocada a los procesos de comercialización y ventas.
- Desarrollar una propuesta de intervención estratégica para el plan de mejora de calidad planteado en este proyecto.

Justificación

El planteamiento de una propuesta para el mejoramiento de la calidad en el área de comercialización y ventas del restaurante SPEZIA, se puede definir como un referente de ayuda a mejorar todos los aspectos inmersos en el posicionamiento del negocio, para así obtener una mayor captación de clientes acorde al mercado objetivo, al cual se encuentra enfocado el restaurante. Basado en los antecedentes ya planteados dentro del enunciado, donde se da a conocer la situación del negocio en cuanto a todo el proceso del servicio, se determina que aún no han logrado incrementar el porcentaje de clientes extranjeros y nacionales que visitan SPEZIA, al menos no en la cantidad deseada, y así, como resultado, se ve que esta es una de las problemáticas por las cuales se plantea la realización de este estudio.

Tomando en cuenta los puntos que se debe analizar dentro de esta propuesta como los factores que hay que mejorar o implementar dentro del área de comercialización, así como dentro de su área de ventas. Y dentro de estos está el verificar los canales de distribución, acuerdos con empresas o entidades de turismo para la oferta de sus productos y las herramientas que está implementando SPEZIA para llegar al cliente final sin olvidar su área de ventas, donde se debe verificar si se cumplen los procesos, de acuerdo con las normativas del restaurante y tomando en cuenta que el personal de esta área es la cara del establecimiento y a quienes el cliente acudirá la mayor parte del tiempo.

Entre los puntos a tomarse en cuenta para la elaboración de este proyecto, se encuentran los lineamientos planteados en el “Plan Nacional del Buen Vivir”

(SENPLADES, 2013) que, según este caso, están enfocados con el objetivo 10 que trata sobre “Impulsar la transformación de la matriz productiva” (SENPLADES, 2013, p. 291) y para ser más puntual, este proyecto va enfocado al lineamiento 10.3 “Diversificar y generar mayor valor agregado en los sectores prioritarios que proveen servicios” (SENPLADES, 2013, p. 301) inciso B que habla acerca de “Fomentar la generación de capacidades técnicas y de gestión en los servicios, para mejorar su prestación y contribuir a la transformación productiva” (SENPLADES, 2013, p. 301). Por esta razón, el enfoque que se planteará en este proyecto irá direccionado a la mejora de la calidad tanto en el área de comercialización como en el área de ventas del restaurante hacia el cliente, tomando en cuenta a las distintas áreas involucradas, como es el caso del área de producción, buscando con esto un mejor reconocimiento frente a la competencia dentro de la mente de cada comensal, como también en las distintas páginas y redes sociales enfocadas al área de alimentos y así de esta manera, el restaurante podrá incrementar su número de visitas por parte de clientes nacionales y extranjeros.

Por otro lado, y tomando en cuenta los lineamientos planteados por la Universidad de las Américas, dentro de la Escuela de Hospitalidad y Turismo tenemos la “Matriz de líneas de Investigación y Temáticas de Titulación” (UDLA, 2015) donde se especifican las líneas de investigación de la Universidad que están enfocadas a “Salud y Bienestar” (UDLA, 2015) y dentro de este los lineamientos de la Escuela de Hospitalidad y Turismo, donde la “Creación y mejora continua de empresas Turísticas y Hoteleras” (UDLA, 2015) encamina a promover una mejora continua dentro de las áreas de comercialización y ventas para así obtener los resultados que busca el restaurante, tanto en el ámbito económico como en el porcentaje de comensales que aspira llegar a tener; es por esto que el reconocimiento de las falencias y el establecer políticas para ajustar las mismas, se encamina a la búsqueda de la generación de acciones para corregir estas áreas y cumplir con los objetivos deseados, será la prioridad de este proyecto.

MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Los métodos, técnicas e instrumentos que más se ajusta a esta propuesta van orientados a la investigación descriptiva, ya que al analizar en qué consiste este tipo de investigación, Hernández Sampieri, R. (2006) dice que la investigación descriptiva no es más que el tipo de investigación que se centra en detallar las circunstancias bajo las cuales se desarrolla el problema mediante el análisis de sus antecedentes o fenómenos involucrados en el caso, así como los argumentos dentro del mismo.

Mediante este tipo de investigación, se trata de detallar el tipo de problema a resolver. En otras palabras, se encarga de medir cada uno de los datos que han sido extraídos de diversas fuentes para determinar la justificación de la investigación y así delimitar y recolectar toda la información pertinente sobre el caso a ser estudiado (Hernández Sampieri, R. 2010).

Con esto no se busca determinar si la comercialización y ventas del restaurante es buena o mala, sino más bien determinar las falencias o posibles problemas inmersos en estas áreas y de esta manera, poder especificar las propiedades y características importantes manifestadas en cada área a analizar.

Principalmente esta investigación se encargará de demostrar a ciencia cierta y de manera más precisa, el lugar donde se desarrolla el problema o fenómeno con el fin de definir el tipo de mejoras que se realizarán dentro del área de comercialización y ventas.

De la misma forma, es imperativo determinar el tipo de metodología que se pretende plantear en esta propuesta y, para lo cual, hay que tener en claro que el método a usarse debe ir acorde al tipo de investigación que se ha definido previamente, y debido a que el proyecto plantea una investigación descriptiva, se puede empezar a delimitar, con mayor precisión los parámetros que se aplicarán, tales como definir el tipo de enfoque y el método que se ajustan

mejor a la propuesta, así como la clase de herramientas que van a ser usadas. Para esto Bernal C. (2010) explica que el método descriptivo no es más que una reseña de todos los antecedentes involucrados en la investigación, con lo que nos da una idea más clara de cuál es el problema principal y poder determinar las posibles soluciones, sin dejar de lado el realizar un análisis general, no con el afán de dar números, sino más bien enfocado a brindar una evaluación y descripción precisa del fenómeno a estudiar, dando énfasis al problema de acuerdo a lo percibido dentro de la situación y los antecedentes. Bernal C. (2010) también manifiesta que la metodología se puede subdividir en nueve tipos distintos de métodos de investigación, pero según este caso de estudio, los más comunes a emplear son los enfoques cualitativos o no tradicionales y los cuantitativos o tradicionales.

Si se revisa detenidamente este proyecto, se puede definir que dentro de su método descriptivo el enfoque cualitativo es idóneo para lo que se quiere analizar. En otras palabras y según Bernal, C (2010) un enfoque cualitativo no es más que conceptualizar la realidad basándose en la información recolectada de la población a estudiar mediante sus herramientas.

Por otro lado, Martínez Rodríguez, J (2011) indica que el enfoque cualitativo no es más que la formulación de teorías que pretenden capturar la esencia de sus participantes mediante los distintos tipos de herramientas que brinda este enfoque. En otras palabras, es el contexto de los antecedentes y acontecimientos inmiscuidos dentro del caso, basándose en los datos proporcionados por el ser humano que es partícipe directo del problema, manejando datos tal y como están, sin buscar alterarlos para así obtener una visión más completa de los problemas o factores que afectan o no al lugar a estudiar.

Con estos dos conceptos que claramente nos conduce a una investigación descriptiva dirigida al enfoque cualitativo, podemos determinar de manera más clara el tipo de método y las herramientas que vamos a implementar en este plan de mejoramiento.

Según estos mismos autores, los métodos a usar serían: en primer lugar, sondeo de opinión que se la considera como una herramienta de observación panorámica de una población específica para determinar tendencias o parámetros iguales dentro del mercado objetivo y su herramienta son las encuestas, Martínez Rodríguez, J (2011).

De manera subsecuente tenemos el método servqual que no es más que un cuestionario estandarizado con preguntas dirigidas al público para la medición de la calidad en el servicio y su herramienta son las encuestas, según Bernal, C (2010).

Otro método que se implementará es el método ismi, el cual no es más que un sistema de pasos para definir los estándares de calidad dentro del servicio de acuerdo con el libro MK Marketing + Ventas (2002). Y su herramienta es el mapa de procesos.

Por último, tenemos observación no participante que, también es conocida como observación externa, debido a que el investigador no interviene en los eventos envueltos en la investigación. Ellos se dedican a tomar notas de acuerdo con lo que ven y la herramienta a usar es la lista de chequeo, Pérez, Romero L. (2004).

1. CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO

Para poder tener una visión más clara acerca del enfoque que se busca exponer mediante esta propuesta de mejoramiento de la calidad en el área de comercialización y ventas dentro del restaurante SPEZIA, el mismo que se encuentra ubicado en el sector centro norte de la ciudad de Quito, se debe tener claro en qué consiste la calidad y el mejoramiento de la calidad. Larrea P. (1991, p. 20) dice que la calidad es la mejora continua del control y la revisión de los procesos involucrados en cualquier actividad. También señala que la calidad es un quehacer dentro de las operaciones a realizar en cualquier ámbito, y no se debe entender como una simple revisión de pasos o procesos, ya que estos podrían conllevar a una calidad mal enfocada o planteada.

De la misma manera, se trata de dejar a un lado el pensamiento de controlar la calidad como una rutina, sino más bien enfocar los esfuerzos en mejorar la calidad de manera constante involucrando el auto aprendizaje y reforzando los aspectos que afecten el proceso de mejoramiento de calidad según Larrea. P, (1991).

Por otro lado, tenemos que Gutiérrez, H. (2010, p 11) plantea que la calidad a lo largo de la historia ha sido considerada, en un principio, como un problema a resolver dentro de cualquier ámbito y luego como una ventaja competitiva frente a los demás competidores.

Dicho de otra manera, la mejora de calidad, a través del tiempo ha venido sufriendo distintos cambios, ajustándose a las necesidades que fueron surgiendo en su camino y corrigiendo los distintos procesos para un mejor servicio a través del esfuerzo de crear una fidelidad con el cliente final.

Conociendo el concepto de mejora de calidad, se puede deducir que no es más que una de las herramientas más útiles e idóneas que ayudará a cualquiera a ser mejores en su día a día y en lo que realice, y se la debe ver como una ventaja frente a los demás, que debe ser tomada como un incentivo, el cual se

cultiva y construye paso a paso para así llegar a la meta que se plantee. Ya sea ésta ser el número uno o simplemente a que el consumidor final quede satisfecho con los resultados, entendiendo que, para llegar a la calidad en su máxima expresión, se debe ser más analíticos y objetivos, tener claro a dónde se quiere llegar para así poder plantear el mejor camino, el más idóneo y el que menos errores o falencias traiga, pero sobre todo que sea el que más apasione a cada persona ya que solo así sabrá qué es lo correcto (Palacios Blanco, J. 2012).

Para entender de mejor manera el sentido que se quiere dar a esta propuesta, hay que saber a qué se refiere cuando se habla del área de comercialización y ventas, Milio Balanzá, I. (2004) manifiesta el significado de comercialización y ventas dentro de un restaurante, que no es más que el lugar de intercambio entre la prestación y venta de un servicio o producto a cambio de un valor monetario donde intervienen tres actores (producto, mediador y cliente). Ahora, visto desde el punto de vista de la identidad que debe tener los profesionales (mediador) frente al consumidor final, recordando que son la cara entre el producto y el cliente, plantea que cada uno de estos mediadores dentro del área de comercialización y ventas deben poseer varias habilidades y destrezas como: actitudes, aptitudes y características diferenciadoras que resulten atractivas o llamativas para el cliente. Estas serán el punto de equilibrio y su “As bajo la manga” al momento de concretar una venta con el cliente según Milio Balanzá, I. (2004).

Para esto Milio, B. (2004) menciona cuales deben ser las actitudes que este mediador debe mostrar frente al cliente como:

“ser receptivos, capaces de apreciar y respetar la pluralidad cultural, respetuosos con el medio ambiente, capaces de valorar y respetar la identidad de cada persona y zona, así como ser capaces de planificarse para la toma de decisiones en el momento del intercambio frente al cliente” (Milio Balanzá, I. 2004, p.16)

También señala que otros factores que se deben fortalecer en el área de ventas es el vendedor, su identidad o forma de pensar al momento de cierre de un negocio que va más enfocado a planificar su estrategia para cautivar al cliente, ponerse en el papel de agente diferenciador y emprender siempre hacia la mejora continua de acuerdo a Milio, I. (2004).

Así mismo, Hernández, A., Hernández Villalobos, A., & Hernández Suárez, A. (2005. pp 24-25) indican que, el concepto de sistema comercialización y venta no es más que el proceso de transferencia del bien, producto o servicio desde su centro de producción hacia el centro de distribución, tomando en cuenta el tiempo y lugar propicio en el cual el consumidor final realizará su adquisición para cubrir una necesidad que él mismo generó, ya sea porque se vio en la necesidad de adquirirlo o porque simplemente, debido a la publicidad, esta necesidad fue implantada en su mente, lo cual lo llevó a realizar la compra.

Hernández, A., et al., (2005) también indican que mientras menos personas estén involucradas en la transacción al momento de la venta, el precio no se verá forzado a incrementar y la ganancia vs costo será mucho más considerable y rentable. Es por eso que recomienda que las transacciones, de ser posible, se las realice entre productor y consumidor final. Pero si esto es difícil de hacerlo, que máximo exista un intermediario. Esto ayudará a que el consumidor final satisfaga su necesidad sin tener que incurrir en gastos innecesarios.

Por otra parte, Cantú Delgado H. (2011) da a entender que la intervención de muchos mediadores no es buena de ninguna manera, debido a que llevará a generar una pérdida innecesaria si a términos monetarios nos referimos, puesto que a mayor cantidad de mediadores el costo será el más afectado y el producto puede llegar a tomar dos caminos. El primero, que el costo del producto se vea incrementado para el cliente final y este decida ir a otro lugar y adquiera un producto igual, pero a un costo más bajo. Y el segundo camino es que, se mantenga el precio para así no afectar al consumidor final, pero, los intermediarios tendrán que reducir su ganancia lo cual los podría llevar a

perdida. y el costo para cada uno de ellos se elevará como consecuencia de esto.

Para entender de mejor manera como se debe realizar el intercambio de producto por dinero en un proceso de compra, ya sea este con intermediario o no, lo representaremos con la siguiente figura:

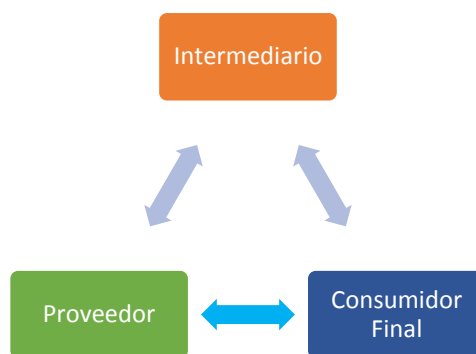


Figura 1. Ejemplo idóneo de transacción entre dos o más actores

Adaptado de Hernández, A. 2005

Como se puede ver en la figura 1, el proceso de intercambio de producto por dinero se puede llevar a cabo desde el proveedor hacia el cliente como también con la ayuda de intermediarios, recordando que mientras menos involucrados existan en las transacciones es mucho mejor.

Después de haberse revisado y entendido estos conceptos sobre comercialización y ventas, ahora se puede determinar que el área de comercialización y ventas no es más que el área donde se realiza el intercambio de productos, bienes o por una cantidad monetaria y que este intercambio se da entre productor y cliente final como indica Humberto Cantú Delgado (2011). También da a entender que es bueno que exista un mediador entre ambas partes ya que será la persona idónea para vender, puesto que posee conocimientos de comercialización enfocados en sus habilidades, actitudes y aptitudes, las cuales al final lo facultan de una mejor manera para concluir dicha venta

Ahora bien, después de realizado el respectivo análisis del contexto de esta propuesta a detalle, se puede entender de mejor manera a qué se refiere con el mejoramiento de la calidad en el área de comercialización y venta dentro del restaurante SPEZIA Spicy Cuisine dentro de la ciudad de Quito.

Se puede entender la importancia de implementar esta propuesta como un medio de ajuste en el mejoramiento de todos los procesos involucrados en el área de comercialización y ventas, tomando en cuenta que, dentro del restaurante el personal de cocina se enfoca en procesar productos de calidad, rigiéndose a los parámetros previamente establecidos dentro del manual de calidad de la empresa, cuidando cada pequeño detalle hasta su emplatado y, que el mismo es entregado al comensal, sin olvidar la breve descripción del plato, que se realiza como manera de presentación al cliente para así lograr que el cliente deguste el plato antes de ingerirlo y también que el comensal entienda lo que comerá.

También al saber que SPEZIA en su área de comercialización y ventas, no ha definido de manera precisa un sistema de canales de distribución que los ayude a saber con exactitud cómo están llegando el producto al cliente final, como tampoco ha definido cuáles serán las herramientas idóneas en cuanto a manejo de productos y así establecer parámetros de calidad de los mismos. Otro factor a revisar es que el restaurante no posee un producto estrella que sobresalga del resto de los productos ofertados en la carta.

A pesar de esto y dentro del área de venta, el restaurante se enfoca en presentar este producto final de la mejor manera, para un mayor deleite del comensal mediante una breve descripción del plato al momento de presentar el mismo en la mesa. Así de esta manera busca crear un vínculo más estrecho entre el comensal y el personal de servicio (Morfín Herrera, M. 2006).

Para concluir y después de haber revisado cada uno de los puntos inmersos en esta propuesta de mejora de calidad en el área de comercialización y ventas, se puede decir que el presente proyecto enfocará sus esfuerzos en buscar las

falencias dentro de estas dos grandes e importantes áreas del restaurante SPEZIA para así canalizar la mayor cantidad de clientes y obtener el porcentaje de comensales que se desea y así cumplir con las metas que se ha propuesto desde un comienzo, tomando en cuenta los parámetros descritos anteriormente como el punto de inicio para esta propuesta.

2. CAPÍTULO II. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN

2.1.- Descripción

SPEZIA Spicy Cuisine, un restaurante ubicado en la ciudad de Quito en las calles José Tamayo N655 e Ignacio de Veintimilla. Una casa de estilo colonial dispuesta en dos plantas con cuatro ambientes, perfecta para compartir entre amigos, colegas y familia acompañados de buena música y una selección de platillos esquicitos preparados por dos de los mejores chefs de la ciudad. Pensados en las necesidades gastro-culinarias de nuestros comensales nacionales y extranjeros.

Para lo cual, el restaurante cuenta con tres áreas para la elaboración de cada uno de sus platillos. Su área de cocina fría está dedicada a la elaboración de distintos platos elaborados a base de frutas, masas, helados, cremas, especias, mermeladas, ganash y pulpas. Los cuales, después de verificar su respectivo recetario del mes, son elaborados en cantidades precisas y a temperaturas óptimas para que, al momento de su emplatado, conserve su forma y textura deseada.

Así mismo, dentro del área de cocina caliente, la cual se encuentra sub dividida en tres áreas como son: bakery, parrilla y cocina caliente propiamente. Áreas donde se preparan los distintos platillos de entrada, plato fuerte y platos a la carta. Cada uno de estos son elaborados con productos frescos y en porciones dadas por su receta estándar, sin olvidarnos que su ingrediente principal son las especias.

Por último, tenemos el área del bar que está a cargo de la elaboración de las distintas bebidas con y sin alcohol. De igual manera con productos frescos y especias para dar el toque que el restaurante busca ofrecer al comensal, basándose en las recetas estándar.

Por otro lado, SPEZIA cuenta con un aforo estimado para 60 comensales y dentro de los servicios que ofrece el restaurante tenemos:

- Lunch Express
- Almuerzo tipo ejecutivo
- Platos a la carta
- Eventos en general
- Eventos tipo festivos (eventos de celebración mundial)
- Brunch
- Menú degustación
- Picadas en general
- Servicio de Catering

Cada uno de estos servicios, exceptuando el almuerzo tipo ejecutivo y platos a la carta, se desarrollan acorde a petición del cliente. Los cuales pueden ser dentro o fuera del establecimiento.

En cuanto a sus horarios de atención, el restaurante SPEZIA trabaja de Martes a Viernes de 12:00pm /3:30pm y de 6:30pm /10:30pm exceptuando los días Lunes y Sábados que solo trabaja de 12:00pm /3:30pm. Este horario puede variar dependiendo del tipo de ocasión, evento o servicio adicional según solicite el cliente.

2.2.- Misión, Visión y Objetivos de SPEZIA

Misión.

Crear una experiencia en sus clientes que hace valorar las sensaciones por el encanto que tienen las especias, que puedan despertar nuestro sentido del gusto y el olfato, el aroma proporcionado por productos innovadores de calidad con un servicio único, que harán su experiencia inolvidable.

Visión.

Posesionarse en el mercado nacional como una marca sólida, valorada y reconocida internacionalmente en un plazo no mayor a 3 años mediante la oferta de un servicio y productos de calidad, superando siempre las expectativas de nuestros clientes.

Objetivo.

Deleitar el paladar de los comensales con una propuesta gastronómica diferente, demostrando que las especias se pueden usar en distintos platos y de distintas formas para así crear un plato diferente, un sabor diferente cada vez que juegas con ellas, incentivar al cliente a investigar acerca de las especias y de lo que se puede hacer con ellas y lo fácil que es encontrarlas.

También incentivando el consumo de especias al menos dentro del mercado específico. transmitir el concepto deseado a los clientes y llegar a ellos como una propuesta de valor, es decir que nos tengan presentes y entre sus principales opciones al momento de escoger un restaurante y catering. Por último, siempre ver formas de motivar y conservar nuestros clientes fieles.

Sin olvidarnos de Spezia como un proveedor de servicios que lograra posesionarse como una marca sólida, confiable y de alta calidad entre sus clientes potenciales y targets específicos logrando entrar en las listas de los mejores lugares de Quito en diferentes localidades dentro de la ciudad y dentro del turismo que corresponde a la ciudad de Quito.

2.3.- Estructura Organizacional de SPEZIA

Dentro de la estructura organizacional de Spezia, tenemos su organigrama estructural y funcional. Los cuales detallan como se encuentra distribuido el personal y cuáles son sus funciones dentro del establecimiento.

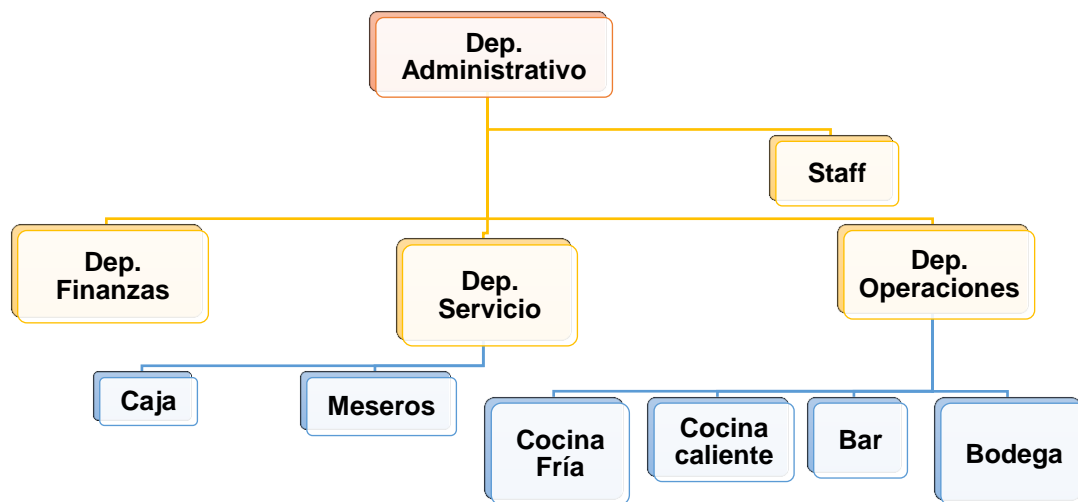


Figura 2. Organigrama Estructural.

Adaptado de: Fleitman, J. 2014

Fleitman, J. (2014) define al organigrama estructural como el esquema o esqueleto de una empresa el cual puede o no incluir el nombre de cada persona dentro de cada puesto que ocupe. Para de esta manera explicitar las relaciones jerárquicas y las interdepartamentales que puedan existir dentro de la empresa.

Por otro lado, el organigrama funcional se lo define como una ficha técnica enfocada a definir las principales funciones que desempeña cada puesto dentro de la empresa y define las interrelaciones entre cada departamento. De esta manera los miembros de la empresa pueden tener una guía de trabajo para el mejor desempeño de sus actividades, según Fleitman, J. (2014).

Tabla 1
Organigrama Funcional.

Gerente General	Persona encargada del cumplimiento de los objetivos del restaurante mediante el control y delegación de responsabilidades para así lograr el óptimo funcionamiento del establecimiento.
Contador	Es el encargado de velar por las finanzas del restaurante y de presentar la información contable mes a mes al gerente. Así como el verificar el cumplimiento de los valores tributarios estipulados en la ley.
Chef Ejecutivo	Es el chef principal y se encarga del servicio en general. Verifica el seguimiento de los estándares de calidad de cocina desde la preparación, costo y servicio del plato hasta que el mismo se encuentre frente al comensal.
Chef Cocina Fría	Se encarga de la elaboración de todos los platos fríos como: postres, ensaladas, charcutería, pastelería, panadería etc.
Chef Cocina Caliente	Encarga de, la elaboración de todos los platos calientes como: entradas, plato fuerte, platos a la carta, parrilla y grill.
Barman	Encargado de elaborar todas las bebidas alcohólicas como no alcohólicas del establecimiento tomando en cuenta las recetas estándares.
Servicio – Meceros	Personal a cargo del servicio a la mesa. Son la cara del restaurante y por ende la carta de presentación del mismo. Estos deben buscar la satisfacción del cliente para mejorar la experiencia del comensal.
Cajero	Encargado de elaborar la factura del cliente, verificar la experiencia del comensal al momento de su visita y apoyar al área de servicio.
Bodeguero	Encargados de la recepción y salida de alimentos del restaurante, encargado de verificar la calidad del mismo así como del manejo según la política "First in, First out" o FIFO.

Adaptado de: García Ortiz, Gil M. 2016

En los siguientes capítulos, y de manera más específica en el capítulo cuatro, se detallará las mejoras que se deben incluir en los organigramas del restaurante para un mejor funcionamiento enfocado al área de comercialización y ventas del restaurante.

2.4.- Ventaja Competitiva de SPEZIA

SPEZIA está catalogado como uno de los mejores restaurantes de inclusión progresiva (certificación otorgada por la Secretaria de Inclusión Social) gracias a su excelente desempeño en cuanto a prácticas de inclusión se refiere. Otro de sus reconocimientos más significativos esta la Certificación de Excelencia otorgado por TripAdvisor, quienes catalogan y posicionan al restaurante dentro de los 40 mejores restaurantes de Quito de su ranking.

Todo esto gracias al arduo trabajo de su personal quienes se encargan de preparar cada plato y bebida con los estándares más altos exigidos por los clientes, así como la frescura de su producto y la inclusión de las distintas especias de la región, las cuales dan un sabor que nos caracteriza y nos pone por encima de la competencia.

Para entender de una mejor manera cuál es la posición del restaurante frente a su competencia directa es preciso la elaboración de una matriz de ventaja competitiva donde se detalle una serie de elementos relevantes tanto del restaurante como de la competencia para así compararlos. Y una vez que se obtengan estos datos se puede determinar las ventajas que SPEZIA posee.

Tabla 2
Matriz de Ventaja Competitiva

Criterios y elementos tangibles	Hotel Anahí	EI Laboratorio Restaurante	Baalbek	SPEZIA Spicy Cuicine	Conclusiones
Capacidad/Aforo	48	45	50	60	Mayor Aforo
Ubicación Idónea	No	No	Si	No	Ubicación no favorable
Precio promedio por pax	\$30,50	\$21	\$25	\$23,50	Dentro de la media
Página Web	Si	Si	Si	No	No posee
Redes Sociales	Si	Si	Si	Si	Igual a su competencia
Servicio de Almuerzo	Si	No	No	Si	Sobre la Media
Platos a la Carta	Si	Si	Si	Si	Igual a su competencia
Catering	No	No	No	Si	Únicos
Eventos	Si	Si	Si	Si	Igual a su competencia

Nota: Información obtenida mediante estudio de campo

Dada la información de la competencia en la tabla 2 que hace referencia a la ventaja competitiva. Se puede determinar varios factores y criterios que proveen una visión más clara de la situación del restaurante frente a los demás. Existen varios factores, tanto positivos como negativos de SPEZIA. Dada esta información, se identificó que el restaurante tiene como ventajas su servicio de catering y sus reconocimientos.

En cuanto a sus desventajas, está el hecho de no poseer página web, no tiene implementado un departamento de ventas y su ubicación no es privilegiada. Por último, al hablar de su costo, éste se encuentra dentro del promedio.

Otra ventaja que se puede concluir es que, SPEZIA dentro de su menú, maneja más variedad al momento de solicitar una cotización y analiza las preferencias del cliente antes de elaborarlo. No basándose en un tipo de comida o receta

tradicional si no recurriendo al ingenio y uso de especias para dar un sabor que lo distinga del resto, sin importar el tipo de platillo que se prepare. Esta es su carta de presentación.

2.5.- Análisis desde la perspectiva del cliente

Para poder determinar de manera acertada cual es la perspectiva del cliente, se debe determinar el perfil del cliente. Para así saber qué es lo que el cliente busca y saber cuál es el tipo de cliente que prefiere visitar SPEZIA.

Por esta razón, y para establecer las características del cliente del restaurante SPEZIA se realizaron 30 encuestas. Las cuales se dividieron en dos partes. Una con preguntas para la elaboración del perfil propiamente del cliente y la segunda parte consta de una valoración y calificación de los servicios del restaurante.

El formato de la encuesta se encuentra establecido en el anexo 1.

Tabla 3
Perfil del Cliente.

NACIONALIDAD	60% Ecuatorianos, 40% Extranjeros.
EDAD	63.33% 23-33 Años, 36.33% 34-60 Años.
GENERO	60% Mujeres, 40% Hombres.
ACTIVIDAD A LA QUE SE DEDICA	53.33% Trabajadores Independientes, 26.67% En relación de dependencia, 10% Estudiantes y 10% Otros.
COMO SE ENTERO DEL RESTAURANTE	53.33% Recomendación, 20% Redes Sociales, 23.33 Agencias de Viaje y 1% Otros.
QUIEN LO ACOMPAÑA	43.33% Amigos, 36.67% Familia, 10% Novio/a y 10 Solos.
FRECUENCIA DE VISITA	43.33% Primera vez, 26.67 Segunda vez y 30% más de una vez a la semana.
GASTO PROMEDIO	63.33% (Mas de \$50), 16.67% de (\$30-\$40), 16.67% (\$15-\$30) y 3.3% (\$7-\$15).

Nota: Información tomada de "Encuesta de Satisfacción de Servicio"

Luego de elaborar las encuestas a los distintos clientes del restaurante Spezia, se puede determinar que el mayor porcentaje de comensales que visita el local de manera recurrente son de nacionalidad ecuatoriana entre 23 y 33 años, que son mujeres y que se dedican al trabajo de manera independiente. Ya sea que tengan su propia empresa o que trabajan como prestadores de servicio en varias empresas. Que llegaron hasta el restaurante gracias a la recomendación de comensales que ya han visitado el local con anterioridad, que van entre amigos y que su presupuesto de gasto es de más de 50 dólares americanos por mesa.

De la misma forma y al analizar las expectativas del cliente, las encuestas dentro de su segunda parte reflejan que:

1. Los elementos tangibles del restaurante: obtuvieron una calificación general entre 3-5 dentro de una escala del 1 al 5 (donde 1 es muy insatisfactorio y 5 es muy satisfactorio). Lo que equivale a un 73.33% de aceptación por parte del comensal. En otras palabras, el cliente considera que se debería mejorar la decoración (muy poca decoración en ciertas áreas) y verificar el stock de salsas para los distintos platos.
2. Los elementos tangibles de servicio complementario: obtuvieron una calificación entre 3-5 dentro de una escala del 1 al 5 (donde 1 es muy insatisfactorio y 5 es muy satisfactorio). Que equivale a un 66.67% de aceptación por parte de los clientes. Dicho de otra manera, el comensal considera que se debe verificar los insumos de baño (que no falte jabón ni papel para manos) y de igual manera proporcionar más espacios o zonas de parqueo para los clientes.
3. Empatía: obtuvo una calificación entre 2-5 dentro de una escala del 1 al 5 (donde 1 es muy insatisfactorio y 5 es muy satisfactorio). Esta calificación equivale a 76.67% de aprobación por parte de los clientes. Ellos piensan que el personal de servicio debe siempre recordar recibirlo

con un saludo y al finalizar su estancia dentro del restaurante el mismo personal recordar agradecer su visita.

4. Capacidad de respuesta: obtuvo una calificación igual a la escala de 1 a 5 en varias de sus respuestas. Lo que nos da una calificación equivalente al 60% de aprobación de los comensales. Ellos opinan que el personal de servicio debe permanecer más atento a las necesidades del cliente.
5. Seguridad: obtuvo calificaciones de 4 y 5 en una escala del 1 al 5 (donde 1 es muy insatisfactorio y 5 es muy satisfactorio). Dándonos una equivalencia de 83.33% de aceptación por parte de los clientes. Estos opinan que el personal debe saber a la perfección el contenido de cada plato dispuesto en el menú para así poder una mejor explicación del plato.
6. Seguridad al momento de pagar: obtuvo calificaciones entre 4 y 5 en una escala del 1 al 5 (donde 1 es muy insatisfactorio y 5 es muy satisfactorio). Obteniendo una equivalencia de 90% de aceptación. Lo que los clientes recomiendan es que el personal de servicio no se olvide verificar que la factura tenga los datos correctos y que el cobro y cambio sean correctos, de igual manera verificar que el cliente firme el baucher y su factura.
7. Experiencia de la compra: obtuvo una calificación entre 3 y 5 en una escala del 1 al 5 (donde 1 es muy insatisfactorio y 5 es muy satisfactorio). Dándonos una equivalente al 76.67% de aceptación de los clientes. Ellos consideran que el menú y su presentación son las adecuadas pero que debería ser más variado el menú con opciones para clientes que no son tolerantes a ciertos productos.

Luego de haber analizado de manera detallada cada uno de los segmentos de esta segunda parte de las encuestas. Se puede determinar que en general el cliente se siente satisfecho con respecto a las instalaciones, servicio y alimentos que se sirven dentro del Restaurante SPEZIA. Y que, si se realizan las pequeñas correcciones pertinentes sugeridas por los clientes, se podrá obtener un 100% de satisfacción al momento de la experiencia de cada persona que visite el restaurante.

Pequeños detalles que pueden ser corregidos de manera inmediata y que favorecerán tanto al buen desempeño del personal como al buen nombre que ellos representan.

Por otro lado, también se debe considerar que cada uno de estos puntos y, de manera más específica, las preguntas uno y dos (de estas últimas 7) hace referencia a Panorama, uno de las 7Ps del marketing mix de servicio. La cual hace referencia a la evidencia física de acuerdo con la percepción del ambiente por parte de los comensales.

3. CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE PROCESOS

3.1. Identificación de las Áreas de Análisis/Servicio

Mediante un análisis del servicio dentro del área de comercialización y ventas del restaurante SPEZIA, se pretende identificar los factores que influyan a esta área para su buen desempeño y cumplimiento de metas. Toda esta información sera obtenida mediante un diagrama. El cual tiene como objetivo mostrar el proceso de comercialización y ventas del restaurante.

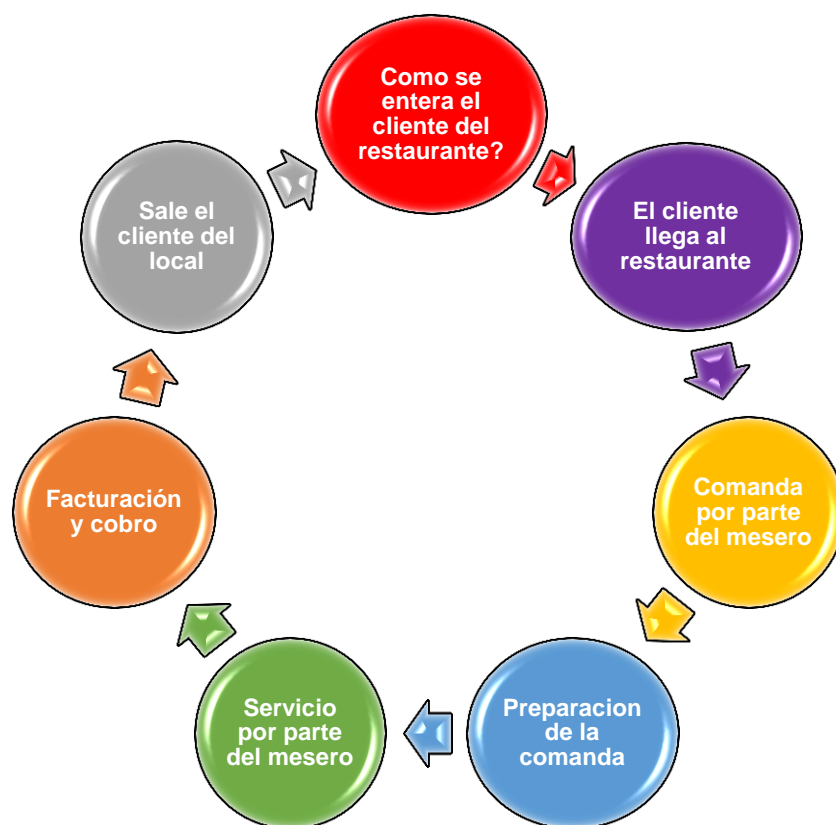


Figura 3. Identificación de las Áreas de Análisis/Servicio.

En la figura 3, se puede observar que, los clientes se enteran del restaurante por diversos medios. Dentro de estos medios tenemos el boca a boca como primera opción, seguido de las redes sociales y por último la difusión de spots publicitarios en radio como se observó en la tabulación de las encuestas.

Una vez que el cliente llega al establecimiento, el mesero lo recibe en la puerta y le da la bienvenida. Luego lo lleva a la mesa donde le entrega el menú y le da una pequeña introducción acerca de la temática del restaurante y las recomendaciones del día, así como las distintas promociones.

Luego de esto, el mesero elabora la comanda detallando las especificaciones del comensal y entrega una copia de la misma en cocina, bar y caja. De esta manera, cada una de las distintas áreas realiza su trabajo mientras el mesero entrega al comensal un aperitivo y ubica la cubertería. Al momento del servicio, el mesero se encarga de pasar las bebidas y entregar otra cortesía si en caso el plato solicitado demora más de 7 minutos. Luego retira los mismos al momento que empieza a servir los platos solicitados. Y durante todo el servicio, el mesero se asegura que todo esté en orden y que el comensal se encuentre satisfecho y no requiera de algún producto o servicio adicional.

Por último, se realiza la factura del cliente y el mesero se encarga de llevársela a la mesa. Recibe la forma de pago y en caja se encargan de cobrar. Y antes de que el cliente se vaya a retirar del restaurante, el mesero agradece por su visita y los acompaña hasta la puerta.

3.2. Descripción de los procesos de servicio por áreas

Para la descripción de los procesos se requiere elaborar un mapa de procesos o Blueprint. Que no es más que un documento arquitectónico que nos muestra una visión detallada de los procesos, métodos de trabajo, información relevante y detallada de la organización en general. Pasa así determinar el funcionamiento y desempeño de las actividades en cada uno de los procesos a desarrollar en la organización, según Peña, A. O. (1992).

Dentro de este esquema, dentro del área de acciones del personal se incluirá un departamento que enfocará sus esfuerzos a la comercialización y las ventas del restaurante. Para lo cual: implementará una página web, realizará un control mensual de los canales de distribución y elaborará un contingente para realizar cambios (de ser necesario), creará nuevas alianzas estratégicas con agencias de viaje, entidades públicas y privadas y por último, se encargará de mejorar su presencia como marca dentro del mercado y lo posicionará como uno de los restaurantes más cotizados dentro de su especialidad y sobre su competencia.

3.3. Aplicación de Lista de Chequeo

La lista de chequeo no es más que una herramienta usada para medir los logros dentro de una serie de requisitos previamente establecidos. Esta lista se puede considerar también como una herramienta de control de los diferentes procesos en una actividad específica como el servicio dentro de un restaurante, según Parada-Pérez, O., & Parada-Gutiérrez, O. (2016).

Al momento el restaurante posee dos galardones gracias a su buen trabajo. Uno de ellos fue otorgado por TripAdvisor como distinción a su excelencia (Certificado de excelencia 2017) tanto a su buen servicio como al cuidado, sabor y presentación de sus platos. El segundo galardón fue otorgado por el Ministerio de Inclusión Social, en reconocimiento a sus buenas prácticas de inclusión dentro de la sociedad.

Estos dos galardones de SPEZIA fueron sometidos a un análisis por parte de las dos entidades donde verificaron cada uno de los aspectos establecidos por ellos, tomando en cuenta el servicio, la calidad del producto, las instalaciones del restaurante, tiempos de respuesta y de preparación de cada plato.

Cabe recalcar que al momento el restaurante se encuentra en proceso de aprobación de un tercer reconocimiento que es el "distintivo Q" otorgado por Quito Turismo.

3.4. Problematización

Dentro de la problematización se debe elaborar una lista de inconvenientes de carácter crítico para el restaurante Spezia.

Es por eso que según Flanagan, (1954.), una lista de incidentes críticos es donde constan todos los sucesos y acontecimientos de la práctica profesional que pueden ser relevantes y creen dudas ya sea porque no tengan sentido o por el simple hecho de que presentan resultados inesperados o no deseados.

Tabla 4
Lista de Errores y posibles errores de SPEZIA.

Area	Error	Posible Error
Servicio	1. No existen políticas enfocadas a la calidad del servicio	- Falta de planificación o capacitación por parte de la administración. - No posee un manual de calidad que sirva de guía.
	2. No existe libro ni buzón de sugerencias	- No se vio el restaurante en la necesidad de tenerlo.
	3. No existe una Hostess	- Falta de personal o personal no capacitado en el área. - No tener un protocolo establecido. - Personal no organizado de manera adecuada.
Ventas	1. Falta de planificación	- La gerencia no enfoco sus esfuerzos en un área de ventas
	2. No existe una persona encargada	- La gerencia no vio necesario poner una persona en este cargo
	3. Inexistencia de canales de distribución	- No existe un control mensual de los resultados
	4. La no existencia de un departamento de ventas	- Ventas insuficientes que no permiten aumentar un departamento encargado a las ventas ni a la comercialización

Como se puede observar en la tabla 4, existen varios factores que influyen en el buen desempeño de estas dos áreas del restaurante SPEZIA. Es por esa razón que la elaboración e implementación de un manual de políticas para el servicio es necesario, así como la creación de un departamento enfocado a la comercialización ventas.

3.5. FODA Cruzado

Mediante la elaboración del FODA se establecerá la situación actual del restaurante y se determinaran las correcciones pertinentes.

Tabla 5
FODA Cruzado.

Factores Internos	Factores Externos
Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> - Buen porcentaje de clientes frecuentes - Producto de calidad - Servicio personalizado - Materia prima fresca y bien almacenada - Cocina bien equipada - Presentación del plato impecable -Concepto único de uso de especias en cada plato de manera personalizada 	<ul style="list-style-type: none"> - Tecnología como medio de difusión - Nuevas alianzas con operadores turísticos - Implementación de políticas y principios sostenibles y de carácter responsable en cuanto a lo socio/empresarial se refiere - Participación en eventos gastronómicos a cargo de la municipalidad - Aplicación a reconocimientos y galardones para dar a conocer al restaurante - Gran acogida por parte del sector empresarial
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - Ausencia de un manual de calidad - No poseer parqueadero para clientes - Ubicación no privilegiada al encontrarse en una calle secundaria 	<ul style="list-style-type: none"> - Conflictos políticos - Inestabilidad de la economía del país en general - Políticas y aranceles que afectan la llegada de turistas

- Falta de buzón de sugerencias	- Competencia en crecimiento
- Poco personal	- Food-trucks acaparan todo tipo de mercado
- Costos fijos elevados	- Personal con poca capacitación
- Ausencia de un departamento de ventas y comercialización	- Regulaciones y políticas para restaurantes en cambio constante
- Ausencia de protocolos de servicio	- Competencia informal desleal

Una vez que se estableció cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de SPEZIA, es posible crear una matriz CAME la cual indicara de manera precisa cuáles serán las mejores estrategias para resolver la situación en la que se encuentra el restaurante actualmente.

Tabla 6
Matriz CAME

Factores Internos	Factores Externos	Fortalezas (F)	Debilidades (D)
Oportunidades (O)		ESTRATEGIA OFENSIVA (FO)	ESTRATEGIA DE REORIENTACIÓN (DO)
		F1/O5: Promover las ventas y el consumo de productos del restaurante mediante la promoción y las alianzas estratégicas por medio de un departamento de comercialización y ventas a los diferentes segmentos de mercado.	D1/O4: Establecer y verificar el cumplimiento de estándares de calidad en el área de ventas y servicio del restaurante.
		F7/O3: Elaborar normas que regulen y promuevan la aplicación de procesos sostenibles con responsabilidad social y comunicarlos a la comunidad local.	D8/O3: Desarrollar un formato para el control y verificación del cumplimiento de protocolos dentro del restaurante.
		F3/O6: Realizar una valoración del servicio de manera mensual.	D4/O4: Definir políticas para

	F4/O4: Realizar una política de verificación de resultados al área de ventas y comercialización mediante la implementación de un presupuesto anual.	realizar mejoras sugeridas por parte del comensal. D7/O5: Desarrollar un plan de marketing para promover el restaurante, contemplando estrategias para las diferentes temporadas del año de acuerdo con los resultados obtenidos este 2017.
Amenazas (A)	ESTRATEGIA DEFENSIVA (FA)	ESTRATEGIA DE SUPERVIVENCIA (DA)
	F1/A3: Participar de eventos gastronómicos para promover el restaurante y mejorar los ingresos y así ayudar a cubrir los costos fijos. F5/A6: Implementar reuniones de motivación y capacitación para el personal de manera periódica.	D7/A5: Realizar un seguimiento de los clientes e implementar un programa de cliente frecuente que ofrezca promociones para su próxima visita en productos seleccionados. D2/A8: Consolidar las relaciones con los clientes. D8/A7: Establecer políticas de incentivos para mejorar el desempeño de los empleados

Dentro de la matriz de CAME, se puede observar varias soluciones para el restaurante SPEZIA tales como:

- Desarrollar políticas de calidad para el área de comercialización y ventas.
- La implementación de un manual de calidad
- Contratación de más personal para el área de servicio
- Crear un buzón de sugerencias o libro de recomendaciones
- Implementar procesos de responsabilidad y sostenibilidad socio/empresarial
- Crear mecanismos u hojas de chequeo y evaluación para los procesos del área de servicio y para el departamento de ventas

4. CAPÍTULO IV. PROPUESTA DE MEJORAS – PLANIFICACIÓN DE MEJORAS

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

SPEZIA durante este capítulo se encargará de plantear y presentar sus políticas de calidad y las reformas a las mismas para un mejor trabajo por parte del personal. Implementando los cambios se desarrollará una propuesta de mejora mediante los objetivos alcanzables a corto, mediano y largo plazo.

El restaurante a pesar de ser casi nuevo ha logrado mantenerse en el mercado por más de dos años gracias a la aceptación de los comensales y a su fidelidad para con el establecimiento. Por este motivo, todos los que conforman la familia SPEZIA tienen el fiel compromiso de brindar el mejor servicio que sus comensales merecen. Cumpliendo con los estándares más altos de calidad y manteniendo su esencia que es lo que los caracteriza y lo que el comensal busca cada vez que visita el restaurante.

Es por este motivo que SPEZIA, en cuanto a sus políticas se refiere, se compromete a:

- ❖ Velar por la satisfacción del cliente en todo momento
- ❖ Motivar y realizar capacitaciones para todo el personal desarrollando un cronograma anual.
- ❖ Cumplir con todos los reglamentos, leyes y estatutos del país y de la ciudad
- ❖ Garantizar la calidad de los alimentos que se expenden en el restaurante
- ❖ Brindar una competencia leal a quienes conforman la comunidad gastronómica de la zona
- ❖ Siempre ver diferentes maneras de atraer nuevos clientes
- ❖ Siempre ver formas de motivar y conservar nuestros clientes fieles

Por otro lado, el restaurante SPEZIA en cuanto a sus objetivos, podemos ver que en cuanto a sus objetivos generales tenemos:

- Demostrar que las especias se pueden usar en distintos platos y de distintas formas para así crear un plato diferente, un sabor diferente cada vez que juegas con ellas, incentivar al cliente a investigar acerca de las especias y de lo que se puede hacer con ellas y lo fácil que es encontrarlas.
- Incentivar el consumo de especias al menos dentro del mercado específico. Transmitir el concepto deseado a los clientes y llegar a ellos como una propuesta de valor, es decir que nos tengan presentes y entre sus principales opciones al momento de escoger un restaurante y catering.
- Spezia quiere ser parte de los momentos importantes para nuestros clientes, ofreciendo el servicio de catering, Wallaby catering, para festejar fiestas, bienvenidas, cumpleaños, despedidas de soltera y más, ofrecer el servicio de catering dentro y fuera de las instalaciones.

Y en cuanto a sus objetivos estratégicos tenemos:

- El objetivo de Spezia como un proveedor de servicios es lograr posicionarse como una marca sólida, confiable y de alta calidad entre sus clientes potenciales y targets específicos.
- Spezia quiere lograr entrar en las listas de los mejores lugares de Quito en diferentes localidades dentro de la ciudad y dentro del turismo que corresponde a la ciudad de Quito.
- Lograr que nuestro target específico conozca más del tema de las especias.
- Después de 6 años de trabajo, lograr difundir nuestro concepto fuera de la ciudad de Quito, para así pensar en expandirnos hacia otras ciudades.

- Empezar proyectos de sucursales dentro de la ciudad con un target por definir.
- Ocupar más espacios del local, como las terrazas, adecuarlas y su vez contar con el personal necesario para manejar el establecimiento con un flujo eficiente.

En cuanto a sus metas e indicadores se refiere, SPEZIA a corto plazo se plantea que: Implementara un manual de calidad para el primer semestre del 2018, creara e implementara un libro o buzón de sugerencias para los clientes desde enero del 2018, contratara dos personas más para el área de servicio, Instaurara un departamento encargado del área de comercialización y ventas, para el segundo semestre del año 2018, Spezia tendrá el 100% del personal de servicio capacitado y trabajando adecuadamente, para el segundo semestre realizara una valoración del personal en cuanto a su aplicación de los protocolos de servicio establecidos y durante los 10 primeros meses realizar una valoración de trabajo y logros del departamento de ventas y comercialización.

Y a largo plazo SPEZIA se plantea que: Para los siguientes años mantener encuestas de satisfacción de servicio de manera periódicas, llevando un registro mensual estadístico para la implementación de acciones correctivas, realizara una auditoria semestral y anual del departamento de ventas y comercialización para asegurar el cumplimiento de las normativas establecidas, así como el cumplimiento de metas e incrementar en un 40% la llegada de turistas al restaurante para mediados del 2018.

Por otro lado, y mediante la aplicación de las fórmulas de medición de cumplimiento de metas mensuales dentro de cada área, así como de indicadores que midan la calidad del servicio dentro del área de ventas.

Estos indicadores permitirán de manera más precisa evaluar la participación de cada uno de los segmentos en la venta total y nos ayudarán a entender el

posicionamiento del restaurante dentro de cada uno de estos mercados permitiéndonos el desarrollo de estrategias diferenciadas para cada uno de ellos.

A continuación, se presenta la tabla con los indicadores y metas de calidad básicos a usar para el óptimo seguimiento en cuanto a resultados por segmento se refiere:

Tabla 7

Fórmulas de metas-indicadores de calidad

<p>- Formula portafolio básico = Número de clientes antiguos - Formula clientes facturados al mes = Número de clientes antiguos + Número de clientes nuevos</p>	
<p>Formula de Eficiencia del Portafolio de Clientes al mes.</p>	
<p>Porcentaje</p>	<p>= $\frac{\text{Clientes facturados al mes}}{\text{Portafolio básico}}$</p>
<p>Fórmulas para el análisis de las ventas por segmento de mercado y comprobación del incremento de ventas por segmento:</p>	
<p>a) Ejecutivos</p>	<p>= $\frac{\text{Ventas totales}}{\text{Ventas ejecutivos}}$</p>
<p>b) Ag. de Viaje</p>	<p>= $\frac{\text{Ventas totales}}{\text{Ventas agencias de viaje}}$</p>
<p>c) Cat. & Brunch</p>	<p>= $\frac{\text{Ventas totales}}{\text{Ventas catering & brunch}}$</p>
<p>- Formula de programación de visitas al mes = número de ejecutivos X número de visitas X número de días - Formula Empresas visitan al mes = Empresas portafolio básico + Empresas nuevas visitadas</p>	
<p>Cubrimiento Comercial Mensual</p>	
<p>CCM</p>	<p>= $\frac{\text{Empresas visitan al mes}}{\text{Programación de visitas al mes}}$</p>

Adaptado de Cultura Organizacional GHL Hoteles 2011.

4.2. Definición de roles, responsabilidades, comunicación y documentación (Delegación de responsabilidades – reestructuración de organigrama)

Para lo cual a continuación presentamos el cuadro donde se indicará las responsabilidades que cada área deberá implementar y cumplir para su óptimo funcionamiento.

Tabla 8

Delegación de Responsabilidades.

GERENTE ADMINISTRATIVO	<ul style="list-style-type: none"> - Se encargará de la implementación de las políticas de calidad en cada área y delegará responsabilidades dentro del restaurante y verificará su cumplimiento. - Encargado del programa de capacitación mensual o trimestral, según lo requiera el personal. - Se encargará del cumplimiento de las normas, leyes y reglamentos por parte del personal, tal y como están estipulado por la ley. - Responsable de la toma de decisiones correctivas en base a las críticas de los comensales y del resultado del personal según las Check-List de cada área. - Destina el presupuesto de cada área y verifica su buen uso. - Organizar al personal para su buen desempeño dentro del restaurante. <p>Responsable por el cumplimiento de los objetivos financieros y estratégicos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Responsable de la implementación y cumplimiento de los protocolos implementados. - Da solución a los problemas que se presenten con los clientes internos y externos del restaurante.
GERENTE DE VENTAS	<ul style="list-style-type: none"> - Responsable por el Cumplimiento del presupuesto anual de ventas establecido y desarrolla el plan de marketing anual. - Verificar el posicionamiento del restaurante frente a la competencia. - Responsable de encontrar las mejores alianzas para el restaurante - Valorar niveles de satisfacción del cliente. - Realizar un análisis del mercado objetivo y elaborar un plan de fidelización en base al perfil del cliente que ya se posee. - Dar un uso más agresivo a las redes sociales.

	<ul style="list-style-type: none"> - Crear una página web para el restaurante. - Buscar y generar contratos de trabajo con clientes corporativos para eventos. - Valorar las ventas del restaurante durante el último año.
CHEF EJECUTIVO	<ul style="list-style-type: none"> - Verifica que los protocolos y estándares de calidad sean cumplidos. - Administra el área de alimentos y bebidas. - Elabora el menú y las recetas estándar. - Elaborar informes al administrador acerca de cualquier inconveniente que se presente en las operaciones. - Responsable de dar solución de manera inmediata a cualquier queja suscitada por parte del cliente. - Delega responsabilidades y toma decisiones cuando el administrador no se encuentre. - Responsable de los costos de los platos y menús establecidos.
SUB CHEF	<ul style="list-style-type: none"> - Organiza al personal de cocina. - Responsable del cumplimiento la normativa y protocolos establecidos. - Se asegura que los productos cumplan con los requisitos de calidad y que siempre estén frescos. - Es el encargado de mejorar la comunicación entre cocina y demás áreas del restaurante.
PERSONAL DE COCINA	<ul style="list-style-type: none"> - Responsables de la preparación de cada menú acorde a su receta estándar. - Encargados de cumplir con la normativa y protocolos de buenas prácticas y de servicio dentro de cocina. - Fomentar la buena comunicación de la cocina con otras áreas como la de servicio. - Asegurarse que todo el producto primo cumpla con los estándares de calidad establecidos. - Verificar el termino de cocción de cada plato, así como de su temperatura antes de salir de cocina.
JEFE DE SERVICIO	<ul style="list-style-type: none"> - Responsable de difundir y hacer cumplir las normas y protocolos establecidas por la administración. - Encargado de informar cualquier inconveniente a la administración. - Se asegura de que los clientes fueron atendidos de la mejor manera. - Corrige posibles fallas por parte de los meseros.
HOSTESS	<ul style="list-style-type: none"> - Da la bienvenida a los comensales al restaurante. - Verifica disponibilidad de mesas en ambos pisos. - Brinda ayuda a los clientes cada vez que se requiera.

	<ul style="list-style-type: none"> - Ayuda al personal de servicio siempre y cuando no descuide su puesto. - Responde y reporta al jefe de servicio. - Dar una despedida al cliente y acompañar hasta la puerta de salida.
MESEROS	<ul style="list-style-type: none"> - Encargados de cumplir con la normativa y protocolos. - Encargados de brindar un servicio de calidad y satisfactorio al comensal. - Encargados de informar problemas y realizar Sugerencias al comensal.
CAJERO	<ul style="list-style-type: none"> - Encargadas de cumplir con la normativa y protocolos. - Saludar cordialmente a los clientes y despedirse de la misma manera. - Realizar el cobro de los valores respectivos de cada mesa y llevar un registro ordenado de cada transacción. - Informar cualquier inconveniente a su superior y ser proactivos. - Responsable de las cuentas por cobrar, por pagar, depósitos y envío reportes a la administración.

4.3 Optimización, desarrollo y control de procesos (Mapa de procesos optimizado)

Para lo cual presentamos el Blueprint mejorado del restaurante SPEZIA con las respectivas correcciones para optimizar el trabajo del personal y así lograr el rendimiento esperado.

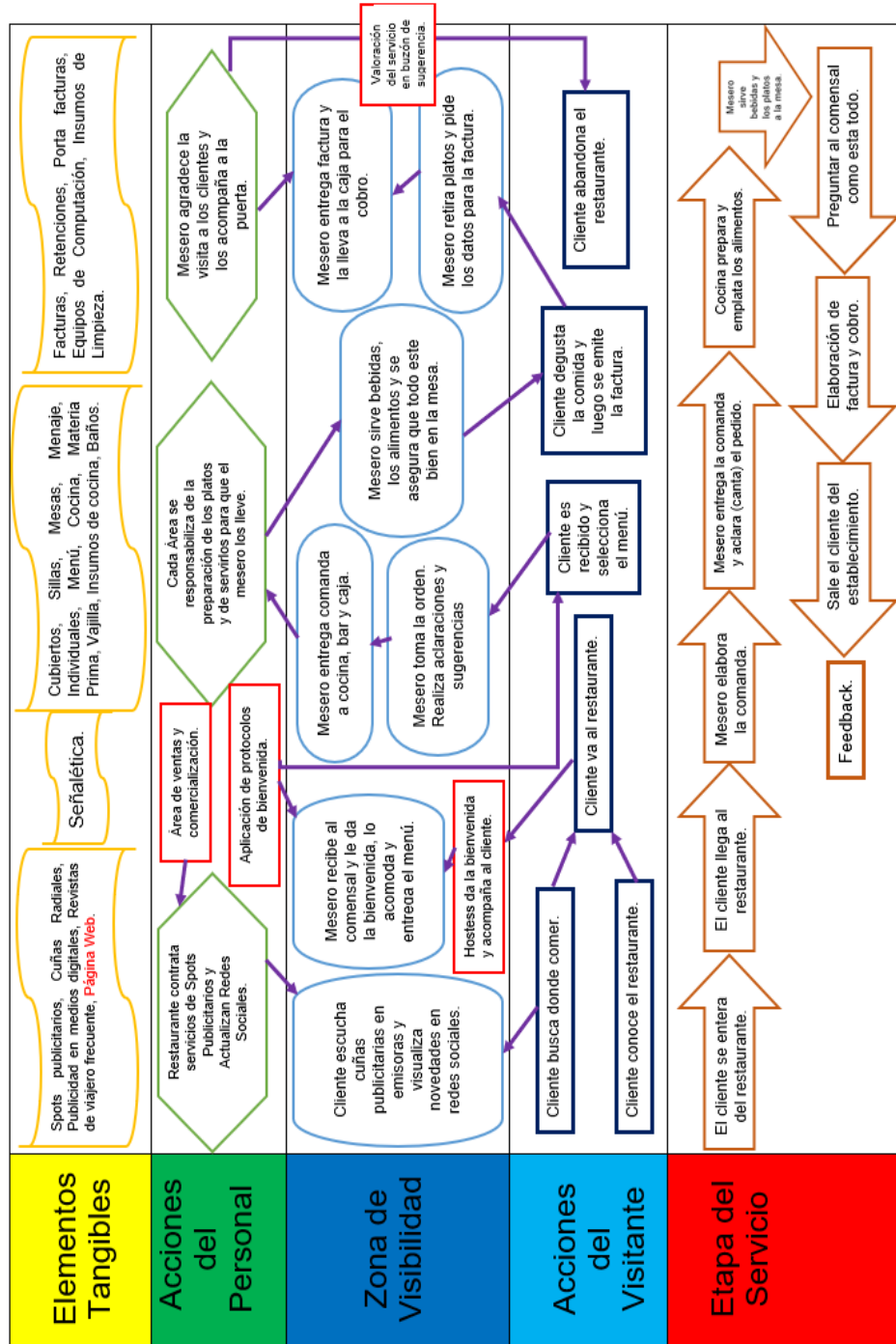


Figura 5. Blueprint Mejorado
Adaptado de SmartDrow 2017.

4.4. Seguimiento, medición, análisis y mejora

Para una mejor labor en cuanto a seguimiento de los procesos, medición de los resultados, análisis de cada aspecto involucrado en la nueva estructura laboral, así como establecer si las mejoras dieron resultado. Se establecerán las siguientes herramientas como mecanismo de control y respaldo para el restaurante.

- Entrega de manual de calidad (por parte del propietario de este trabajo de titulación) a todo el personal del establecimiento.
- Otorgar una certificación por cumplimiento de horas de capacitación.
- Registro de revisión al buzón de sugerencias, aplicación, seguimiento y toma de acción sobre las mismas.
- Implementación del área de ventas y comercialización.
- Auditorias como medio de control para las áreas de producción, área de ventas y área de servicio de manera semestral.
- Llevar un registro de todos los formularios y Check-List usados en el establecimiento de manera mensual.
- Mantener un registro de todas las iniciativas de gestión ambiental.

5. CAPÍTULO V. PROPUESTA DE INTERVENCIÓN

5.1. Estrategias de Intervención

Dentro de este capítulo se elaborará la propuesta del manual de calidad para el área de comercialización y ventas del restaurante SPEZIA Spicy Cuisine. También se presentarán las estrategias, el manual en sí y todos los elementos del mismo.

5.1.1. Estructura del Manual de Calidad (Índice)

El índice del manual de calidad del restaurante SPEZIA ha sido diseñado y pensado de acuerdo con todas las necesidades que el mismo presenta. Por lo que este índice constara de una breve introducción del restaurante seguido de una descripción de todos los cargos con sus funciones dentro de cada área, para así consolidar un servicio de calidad y acorde a las necesidades de los comensales. Este índice se lo presentara de la siguiente manera:

✚	Introducción
✚	Definiciones
✚	Historia
✚	Misión y Visión
✚	Políticas de Calidad
✚	Objetivos y Metas de la Calidad
✚	Organigrama de responsabilidades de cargo
✚	Normas y Procedimientos
✚	Normas de presencia personal e higiene
✚	Conocimientos básicos de cada cargo
✚	El arte del servicio
✚	Buen uso de las listas de chequeo
✚	Buzón de quejas
✚	Que hacer en caso de imprevistos
✚	Políticas de responsabilidades de sostenibilidad y de la empresa
✚	Herramientas y recursos de cada área
✚	Fuentes

Figura 6. Formato de Índice

5.1.2. Propuesta de formación y capacitación

Mediante el plan de implementación de capacitaciones dentro del restaurante SPEZIA, se busca sustentar y fortalecer las bases de conocimiento de todo el personal en cuanto a servicio se refiere. Para lo cual el restaurante debe contratar capacitadores certificados de manera privada en CAPACITUR, que ofrezcan cursos de capacitación para el área de servicio con un costo de \$150 dólares americanos, o en su defecto, los empleados del restaurante pueden acudir a Quito Turismo, quienes brinda cursos de capacitación a bajo costo y otros cursos de manera gratuita (para la información detallada de los cursos de capacitación revisar anexo 2 y 3).

Cabe recalcar que la capacitación del personal puede llegar a ser un poco incómoda para el bolsillo del propietario, incluso un dolor de cabeza. Pero hay que recordar que un personal con las aptitudes y conocimientos necesarios puede resultar más rentable que diez inexpertos. En otras palabras, si se desea llegar a la meta deseada es necesario tener un personal capacitado y con iniciativa, con actitud proactiva al trabajo. Y esto solo se obtendrá a partir de la inversión por parte de la empresa. No solo monetaria sino también en cuanto a tiempo.

Por este motivo, a continuación, presentamos una tabla temática con los diferentes puntos a tomar en cuenta para las capacitaciones, así como el número de personas que deberían tener (área de servicio) para un servicio más personalizado:

Tabla 9

Temáticas a desarrollar por el personal

Temas Cruciales	Personal a Capacitarse	N. Personas	Horas
Atención al cliente	Meseros, Cajeros, Hostess, Supervisores, Ventas y Administrador	9	40
Mesero multi trabajo	Meseros	4	40
Técnicas de restaurante	Supervisores y Meseros	6	20
Hostess	Hostess	1	25
Etiqueta del servicio	Meseros, Cajeros, Hostess, Supervisores, Ventas y Administrador	9	40
Total Horas Personal			165

5.1.3. Propuesta de Mejora de Infraestructura, etc.

Dentro de las mejoras de calidad previstas para el restaurante SPEZIA tenemos:

- i. Incrementación del área de servicio (capacidad-aforo)
- ii. Elaboración del manual de calidad
- iii. Creación y mantenimiento (opcional) de Pagina Web (cotización en anexo 4)
- iv. Creación de mapa de procesos y formato de responsabilidades por área

- v. Pautas para el buen funcionamiento del área de comercialización y ventas

Todos y cada uno de estos puntos constaran dentro del presupuesto a presentar en el siguiente apéndice de esta propuesta.

5.2. Programación de la inversión

Dentro de este punto, podremos encontrar el presupuesto de inversión y el cronograma de actividades del proyecto, diseñado específicamente para el restaurante SPEZIA Spicy Cuisine.

5.2.1. Presupuesto de Mejoras

A continuación, presentaremos el resumen del presupuesto de inversión total para la elaboración del presente proyecto. Para el presupuesto completo revisar el anexo 5.

Tabla 10.
Presupuesto de Inversión Total del Proyecto
Puntos de la Propuesta

	Costos
Elaboración del Manual de Calidad	1.670 \$
Mapa de servicios Óptimo (Blueprint)	300 \$
Tabla de Delegación de Responsabilidades	250 \$
Contratación Personal (Hostess, G. Ventas) *	1.100 \$
Diseño Pagina Web *	400 \$
Formatos de Check-List y Buzón de Sugerencias	150 \$
Total	3870 \$

adicional (Hostess y gerente ventas)									
Diseño de formatos varios de Check-List, Buzón de Sugerencias	Administrador, Chef Ejecutivo	Administrador, Chef Ejecutivo							
Entrega de formatos y herramientas al personal	Administrador, Chef Ejecutivo	Personal							
Aprobación y revisión del programa de manera semestral de cada actividad interna, así como de sus políticas de responsabilidad social	Administrador	Personal							
Presentación de las actividades internas y de responsabilidad social de manera semestral	Administrador	Administrador, Chef Ejecutivo							
Implementación de página web y mejora de presencia en redes sociales	Gerente de Ventas	Administrador, Chef Ejecutivo							
Invitaciones a Tour Operadores y empresas	Gerente de Ventas	Personal							
Capacitaciones de personal	Administrador	Personal							
Auditoria interna del restaurante	Administrador, Chef Ejecutivo	Personal							
Reuniones con el personal para la rendición de cuentas en cuanto a cumplimiento de metas y objetivos	Administrador, Chef Ejecutivo	Personal							

Adaptado de diagrama de Gantt.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

Después del análisis de la situación en la que se encuentra el restaurante SPEZIA Spicy Cuisine. Se puede constatar que, a pesar de su gran trabajo, exquisita comida internacional con un sabor característico, su servicio personalizado y su ambiente propicio para compartir entre amigos o familia. Sigue siendo un inconveniente para ellos el volumen de visitas que reciben mensualmente dado que desde sus dos años de apertura no han logrado aumentar sustancialmente sus ventas.

A pesar de todas estas ventajas y del hecho de ser reconocidos por sus comensales tanto nacionales como internacionales, el restaurante se vio en la necesidad de tomar acciones para remediar este inconveniente.

Es por eso que, mediante esta propuesta de mejoramiento de la calidad de su servicio dentro del área de comercialización y ventas, se busca colaborar para remediar las falencias en servicio y problemas que han tenido para mejorar sus ingresos económicos.

Dados estos antecedentes, y gracias a los resultados que arrojó la investigación realizada en este trabajo, se pudieron determinar algunos puntos de mejora como, por ejemplo:

En el área de servicio se determinó que existían inconvenientes en cuanto a temas de manejo de requisiciones, ausencia de listas de chequeo, ausencia de un buzón de sugerencias que permita obtener un feedback adecuado de la experiencia del comensal y de las actitudes y aptitudes del personal de servicio.

También se observó la inexistencia de un departamento encargado de las ventas y comercialización de los productos y servicios del restaurante en los diferentes segmentos de mercado. Y así mismo que se encargue de verificar los canales de distribución, nuevas alianzas con agencias y operadoras turísticas que permita incrementar el porcentaje de clientes internacionales. Y por otro lado establecer nuevas estrategias para atraer al mercado nacional.

Se verifico que SPEZIA no cuenta con una página web que brinde apoyo o información más detallada al comensal sobre sus productos y servicios.

Con todos esto y gracias a la investigación e instrumentos usados en este proyecto se realizaron sugerencias y soluciones optimas y que se ajustan al tipo de trabajo que se realiza en el restaurante, así como herramientas y recursos que optimizarán el trabajo del personal.

En conclusión, SPEZIA al implementar un departamento que se encargue de la comercialización y ventas del restaurante, al crear una página web, al completar su staff de trabajo en el área de servicio, al implementar un manual de calidad para mejorar y maximizar el servicio para una óptima experiencia para el comensal y al mantener motivado y capacitado a su cliente interno, podrán alcanzar los objetivos deseados en un plazo no más allá de 2 años. Esto es un incremento del 25% de clientes extranjeros al finalizar el 2018 y obtener un mejor posicionamiento en el mercado. Todo esto gracias al trabajo conjunto del personal y la administración con el área de ventas y capacitación.

6.2. Recomendaciones

Recomendamos a la gerencia del restaurante SPEZIA Spicy Cuisine que ponga en acción las propuestas establecidas, ya que al implementar un sistema de herramientas de gestión de calidad mejorarán no solo las relaciones del restaurante versus los clientes, sino también, motivará al personal a realizar un trabajo en conjunto con la administración para así alcanzar un objetivo en común.

Es importante que una vez que se establezca el manual de calidad, se realicen auditorias de manera periódica al igual que se realice controles estadísticos con la información recolectada, para poder tomar decisiones correctivas y verificar el cumplimiento de las normativas y protocolos establecidos.

Es vital llevar un registro de todas las actividades que se realicen, ya que esto ayudará a verificar si se están cumpliendo o no las metas propuestas.

Una vez que se haya realizado la capacitación del personal se deberán reforzar los conocimientos durante las reuniones mensuales, para que la motivación sea continua y de esta manera obtener sugerencias requeridas visto desde el punto de vista del empleado.

Es vital la contratación del personal requerido para el óptimo cumplimiento de esta propuesta de mejora, ya que ayudarán al cumplimiento de las normativas y protocolos propuestos en este proyecto.

Todo el personal deberá tener una actitud correcta al momento de integrarse positivamente con los demás empleados, recordemos que un trabajo en equipo debe ser en armonía para un mejor desempeño de cada uno de ellos.

Por último, se recomienda evaluar a todo el personal y a cada área por separado semestralmente, ver que cada uno cumpla con las expectativas y el trabajo encomendado. De todos dependerá el éxito o el fracaso de estas mejoras planteadas en la presente propuesta.

REFERENCIAS

- Altamirano E. (Comunicación personal, Octubre, 2016), SPEZIA Spicy Cuisine.
- Bernal Torres, C. (2010). Metodología de la investigación (3ra ed.). Colombia Pearson Educación 2010.
- Cantú Delgado, H. (2011). Desarrollo de una cultura de calidad (4ta ed.) México D.F: McGraw- /Interamericana Editores S.A. de C.V. 2011.
- Espín D. (Comunicación personal, Septiembre, 2016), SPEZIA Spicy Cuisine.
- Flanagan (1954). Estrés y trabajo. Editorial Trillas. México Rewrite in 1992.
- Fleitman, J. (2014) Organización de Empresas. Barcelona-España 2014.
- García Ortiz, F., Gil Muela, M., y García Ortiz, P. (2016). Operaciones básicas y
- Gutiérrez, H. (2010). Calidad total y productividad (3ra ed.) Imagen retrieved from
<http://image.slidesharecdn.com/calidadtotalyproductividad3edigutierrez-140417204308-phpapp02/95/calidad-total-y-productividad-3edigutierrez-31-638.jpg?cb=1397767918>
- Hernández Hernández, A., Hernández Villalobos, A., & Hernández Suárez, A. (2005). Sistemas de Comercialización. In Formulación and evaluación proyectos de inversión (5th ed., pp. 24-25). Mexico City: Cengage Learning. Retrieved from
http://go.galegroup.com.bibliotecavirtual.udla.edu.ec/ps/i.do?p=GVRL&sw=w&u=uame_cons&v=2.1&it=r&id=GALE%7CCX3003000053&asid=f5a6eee0ecb46a3889b27c5c3a341949
- Hernández Sampieri, R. (2006). Metodología de la investigación (4ta ed.). México McGraw-Hill 2006.
- Hernández Sampieri, R. (2010). Metodología de la investigación (6ta ed.). México McGraw-Hill 2010.
- Larrea, P. (1991). Calidad de servicio: Del marketing a la estrategia. [versión electrónica] Recuperado de <https://books.google.es/books?id=hJVcH5nSp0C&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Martínez Rodríguez, J (2011). Silogismo-Métodos de investigación (Vol. 1). Bogotá-Colombia Editorial El Búho 2011.

- Milio Balanzá, I. (2004). Las Empresas de Intermediación y Venta. In Diseño y comercialización de productos turísticos locales y regionales. Madrid: Paraninfo. Retrieved from http://go.galegroup.com.bibliotecavirtual.udla.edu.ec/ps/i.do?p=GVRL&sw=w&u=uame_cons&v=2.1&it=r&id=GALE%7CCX2187100081&asid=f01c83d68c2a85f95ae90cfc5a6c52ba
- Ministerio de Salud y Protección Social, Universidad Nacional de Colombia, Pontificia Universidad Javeriana [Min Salud]. 2014. *Sazonadores Naturales especias, hierbas y frutas*. Colombia 2014.
- Morfín Herrera, M. 2006. Administración de comedor y bar. (2da. Ed.) TRILLAS, México, 2006.
- Palacios Blanco, J. 2012. Administración de la Calidad. (2da. Ed.) TRILLAS, México, 2012.
- Parada-Pérez, O., & Parada-Gutiérrez, O. (2016). Procedimientos para el análisis del cumplimiento de los estándares de calidad de la oferta. Anuario Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, 1, 30-39. Cuba.
- Peña, A. O. (1992). Mapas conceptuales: una técnica para aprender (Vol. 125). Narcea Ediciones.
- Pérez Romero, L. 2004. Marketing social. Teoría y práctica. PEARSON EDUCACIÓN, México, 2004.
- Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo [SENPLADES]. 2013. Buen Vivir Plan Nacional 2013-2017.
- servicios en restaurante y eventos especiales. Madrid: Parainfo S.A.
- TripAdvisor, 2016. Restaurantes, Restaurantes en Quito [versión electrónica] Recuperado de https://www.tripadvisor.com.ar/Restaurant_Review-g294308-d8531474-Reviews-Restaurante_Spezia_spicy_cuisine-Quito_Pichincha_Province.html
- Universidad de las Américas [UDLA], Líneas de investigación EHYT, 2015.

ANEXOS

Parte 2 Valoración de Servicios

Califique nuestro servicio considerando los siguientes criterios en donde: 1) Totalmente insatisfecho y 5) Totalmente satisfecho

A) Elementos tangibles del restaurante	1	2	3	4	5
La infraestructura del restaurante					
Limpieza del restaurante					
Le resulta un lugar agradable y confortable					
La disponibilidad de servilletas, salsas y demás utensilios					
El personal estaba adecuadamente uniformado					

B) Elementos tangibles de servicios complementarios	1	2	3	4	5
Limpieza de los servicios higiénicos					
Presencia de jabón y papel en servicios higiénicos					
Cantidad suficiente de espacios en el parqueadero					
Recibió asistencia del guardia					
Señalización					

C) Empatía	1	2	3	4	5
Al entrar le saludaron amablemente					
El personal fue paciente tomando la orden					
El personal fue amable y Cortez					
El personal le agradeció su visita					

D) Capacidad de respuesta	1	2	3	4	5
Su orden fue tomada rápidamente					
El personal le repitió la orden					
El personal se aseguró que no haya inconvenientes con su pedido					
El personal le sugirió tomar algún postre o bebida					
El tiempo de espera fue satisfactorio					

E) Seguridad	1	2	3	4	5
El personal tiene conocimiento del menú					
El personal se expresó profesionalmente					

F) Seguridad al momento de pagar	1	2	3	4	5
Al momento de pagar recibió un buen trato					
El precio pagado fue el correcto					
El lenguaje verbal y corporal del personal fue el correcto					

G) Fiabilidad de la comida	1	2	3	4	5
La comida es servida caliente y/o fresca					
El menú presenta suficiente variedad de productos					
La comida es suficientemente sabrosa					
La cantidad de comida es adecuada					
La presentación de la comida fue la adecuada					

a) En relación calidad precio, califique a SPEZIA siendo 1 insatisfecho y 5 totalmente satisfecho

a. 1 2 3 4 5

b) ¿Del 1 al 5 siendo 1 insatisfecho y 5 satisfecho, Recomendaría a SPEZIA a sus amistades y familiares?

a. 1 2 3 4 5

c) ¿Que sugerencia podría dar a SPEZIA para mejorar su experiencia?

.....

Anexo 2

PROGRAMA GENERAL DE CAPACITACIÓN TÉCNICA PARA ESTABLECIMIENTOS TURÍSTICOS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO.

Ponemos a su consideración el cronograma de capacitación turística que desarrollará QUITO TURISMO para el primer semestre del año 2017:

CRONOGRAMA DE CAPACITACIÓN TURÍSTICA - QUITO TURISMO 2017							
Temática	Público Objetivo	Lugar de Ejecución	Operador de Capacitación	Duración	Fechas disponibles	Horarios disponibles	Días
Buenas Prácticas de Manufactura de Alimentos	Personal operativo/supervisores de A&B	Quito	CAPACTUR	30 horas (2 semanas)	del 15 al 29 de mayo 2017	de 07h30 a 10h30	lunes a viernes
					del 5 al 16 de junio 2017	de 07h30 a 10h30 de 15h00 a 18h00	
					del 19 al 30 de junio 2017	de 07h30 a 10h30	
Camarera de Pisos en competencias laborales	Personal operativo/supervisores de hoteles de 3 estrellas y hoteles todas las categorías	Quito	CAPACTUR	60 horas (4 semanas)	del 15 de mayo al 12 de junio 2017	de 15h00 a 18h00	lunes a viernes
					Del 5 al 30 de junio 2017		
					Del 19 de junio al 14 de julio 2017		
Técnicas de Ventas para Agencias de Viajes	Personal administrativo de agencias de viajes; operadoras/ dual / internacional	Quito	CAPACTUR	15 horas (2 semanas)	del 23 de mayo al 01 de junio 2017	de 07h00 a 09h30	martes, miércoles y jueves (por dos semanas)
					del 6 al 15 de junio 2017		
					Del 20 al 29 de junio 2017		
					Del 4 al 13 de julio 2017		

Observaciones: El cronograma propuesto es tentativo y puede estar sujeto a cambios.

BENEFICIOS:

- Financiamiento del 80% del valor total del curso para participantes que laboren en establecimientos ubicados en las Zonas Especiales Turísticas de La Mariscal y Centro Histórico, y resto de Distrito Metropolitano de Quito.
- Financiamiento del 85% del valor total del curso para participantes que laboren en establecimientos que sean socios de la CAPTUR. (Deberá presentar copia del certificado de afiliación).
- Financiamiento del 100% del valor total del curso para participantes que laboren en establecimientos que cuenten con el Distintivo Q dentro del Distrito Metropolitano de Quito.
- Certificado de capacitación para aquellas personas que aprueben el curso, avalado por Quito Turismo.



REQUISITOS PARA PARTICIPAR:

- El aspirante deberá laborar en establecimientos turísticos que ofrezcan el servicio de alimentos y bebidas, alojamiento o agencias de viaje de acuerdo a la temática escogida.
- El establecimiento auspiciante, deberá contar con LUAE 2017 (o al menos inicio de trámite), registro turístico y constar como activo dentro del catastro Turístico de Quito Turismo. El participante deberá presentar copia legible de estos documentos
- Copia de cédula b/n del participante (no es necesario papeleta de votación)
- Edad mínima 18 años (cumplidos a la fecha de inicio de la capacitación)
- Mínimo escolaridad básica: primaria.
- Fluidez y comprensión oral y escrita del idioma español.
- Certificado laboral emitido por el establecimiento en el que trabaja el participante, el mismo que deberá contener lo siguiente:
 - o Cargo y/o ocupación
 - o Mínimo 6 meses de experiencia en el área de trabajo para la que aplica.
- Llenar la ficha de inscripción y compromiso la misma que **deberá ser firmada por el participante y por el representante del establecimiento** (propietario, y/o Jefe de Talento Humano) que autoriza la participación en las capacitaciones.
- Realizar el pago de acuerdo al siguiente detalle:

BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA DE ALIMENTOS		
Público objetivo	Cupos asignados en total	Valor total del curso a pagar por persona
Establecimientos con Distintivo Q	60	gratuito
Establecimientos afiliados a CAPTUR	10	USD 20.00
Establecimientos turísticos ubicados en el DMQ	20	USD 30.00

CAMARERA DE PISOS EN COMPETENCIAS LABORALES		
Público objetivo	Cupos asignados en total	Valor total del curso a pagar por persona
Establecimientos con Distintivo Q	40	gratuito
Establecimientos afiliados a CAPTUR	10	USD 35.00
Establecimientos turísticos ubicados en el DMQ	10	USD 45.00

TÉCNICA DE VENTAS PARA AGENCIAS DE VIAJES		
Público objetivo	Cupos asignados en total	Valor total del curso a pagar por persona
Establecimientos afiliados a CAPTUR	20	USD 10.00
Establecimientos turísticos ubicados en el DMQ	80	USD 15.00

IMPORTANTE:

- Los pagos se podrán realizar únicamente luego de recibir la confirmación de pre inscripción.
- La información proporcionada por el participante y/o establecimiento, será sujeta a verificación antes de confirmar la inscripción.
- El participante deberá cumplir con la asistencia requerida y participar activamente durante todo el programa de capacitación, (80% de aprobación académica y 80% de asistencia, de no cumplir con este requisito no se emitirá certificado).
- No es aceptable la deserción una vez iniciada las capacitaciones, en el caso de que esto ocurra, el participante y/o empresa deberá responsabilizarse por el costo total del curso de capacitación.
- Para los cursos de Buenas Prácticas de Manufactura y Camarera de Pisos se entregará máximo 2 cupos por establecimiento para todo el programa de capacitación más no por fecha y horario escogido, en el caso de que el establecimiento cuente con más de una sucursal, o más de un restaurante en el propio establecimiento no se podrá aceptar la inscripción de más de 5 participantes en total.
- Para el curso de Técnicas de Ventas para Agencias de Viaje se entregará máximo 2 cupos por establecimiento por fecha de capacitación escogida.

Para mayor información contactarse con:

Rocío Layedra C.

QUITO TURISMO

Teléfono: 2993300 ext. 1077 (horario: de 08h30 a 17h00)

Correo electrónico: capacitacion@quito-turismo.gob.ec / quitoturismocapacitacion@gmail.com

Dirección: Av. Amazonas N79-39 y Av. la Prensa (Centro de Eventos Bicentenario, segundo piso)

CAPACITUR

Silvana Zapata

Teléfono: 2511818

Dirección: Av. De los Milagros y Leopoldo Salvador, Interior del Colegio Fernández Madrid, Centro Histórico – Sector Loma Grande.

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN TURÍSTICA 2017
FICHA DE INSCRIPCIÓN Y COMPROMISO DEL PARTICIPANTE
CURSO: CAMARERA DE PISOS BAJO LA MODALIDAD DE COMPETENCIAS LABORALES (60 Horas)

DATOS GENERALES

Fecha de entrega de la ficha de inscripción (uso exclusivo Quito Turismo /operador): _____			
Nombres completos del participante: _____			
Edad: _____			
Sector domiciliario: Norte _____ Sur _____ Centro _____ Valles _____			
Teléfonos de contacto personal (obligatorio): _____			
Correo electrónico personal: _____			
Nivel de Instrucción: Básica _____ Bachillerato _____ Superior _____			
Grupo Étnico con el cual se identifica: Mestizo _____ Indígena _____ Afro ecuatoriano _____			
Montubio _____ Otro _____			
Nombre COMERCIAL del establecimiento en el que labora actualmente: _____			
Dirección: _____			
Teléfono del trabajo: _____			
Cargo y/o ocupación: _____			
Tiempo de desempeño en el cargo: _____			

DATOS DE LA CAPACITACIÓN

Fechas disponibles 2017*: Del 15 de mayo al 12 de junio: _____ Del 5 al 30 de junio: _____ Del 19 de junio al 14 de julio: _____	Horarios disponibles: 1) de 15h00 a 18h00: _____
<u>Nota:</u> favor seleccionar un solo horario	
* Las fechas señaladas pueden estar sujetas a cambios	

CONDICIONES GENERALES

Antecedentes.-Con el propósito de mejorar la calidad de la prestación de los servicios turísticos del Distrito Metropolitano de Quito, Quito Turismo ha previsto dentro de su planificación estratégica el desarrollo de un mecanismo para estimular el mejoramiento de los servicios a través de procesos de capacitación, a diversos actores involucrados directa o indirectamente con la actividad turística.

El objetivo de la capacitación en Camarera de Pisos permitirá orientar procesos de desarrollo personal y profesional en todas las personas que colaboran en el área de alojamiento como camareras/ros de piso y desean certificarse en competencias laborales para contribuir con el fortalecimiento de la competitividad del sector turístico-hotelero de nuestro país

Compromisos.-

El establecimiento: _____ **representado por el Sr/a:** _____
 (Colocar el nombre del establecimiento) (Colocar el nombre del encargado o representante)

y el participante: _____, se comprometen con Quito Turismo, a cumplir a
 (Colocar el nombre de participante)

cabalidad con el programa de capacitación turística en la temática de Camarera de Pisos a través de los siguientes compromisos y responsabilidades:

- El establecimiento brindará las facilidades al trabajador en función del tiempo necesario para que complete el proceso de capacitación;
- El participante deberá asistir puntualmente a la capacitación y cumplir con las horas de asistencia establecidas;
- Hacer buen uso del material, equipo e instalaciones que sean proporcionados para el desarrollo de la capacitación;
- El establecimiento y/o el participante deberán cancelar el valor total del curso en el caso de deserción;
- Aplicar y replicar el conocimiento en sus propias empresas al resto de colaboradores
- El participante deberá cumplir con el mínimo del 80% de aprobación y asistencia para la obtención del certificado, caso contrario, no se emitirá ningún documento.

Quito Turismo se compromete a:

- Financiar el 80% del valor total de los cursos a participantes que pertenezcan a establecimientos ubicados en todo el Distrito Metropolitano de Quito, el 85% a establecimientos que sean socios de la CAPTUR y 100% del valor total, a establecimientos que cuenten con el distintivo Q dentro del Distrito Metropolitano de Quito.
- Brindar y garantizar las condiciones necesarias para el proceso de capacitación junto con el equipo técnico del operador de capacitación;
- Realizar el seguimiento y evaluación periódica del desarrollo de las actividades relacionadas a la capacitación.

Quito Turismo financia las capacitaciones a través de la contribución que se genera por concepto de la TASA DE SERVICIOS Y FACILIDADES TURÍSTICAS.

FIRMAN PARA CONSTANCIA:

(f) _____	(f) _____	(f) _____
DIRECCIÓN DE CALIDAD QUITO TURISMO	_____ (Nombre del participante)	_____ (nombre del encargado o representante del establecimiento)
		_____ (Cargo)



SERVICIO POLIFUNCIONAL DE ALIMENTOS Y BEBIDAS

Contenido:

La Restauración.- análisis de su gestión en la sociedad y el tiempo.

- Las principales tendencias de la gastronomía pasada, presente y futura.
- Manejo de un "Concepto" para la respectiva administración del negocio gastronómico.

El Perfil de un "Alimentos y Bebidas" y su Impacto en el negocio.

- Análisis de habilidades en el manejo de A. y B.
- Verificación de necesidades de un perfil adecuado para la administración de estos establecimientos.

Tipos de Servicio en la Restauración

- Enunciado de los principales "tipos de servicio"
- Su impacto en los tiempos actuales.

Análisis del Entorno Empresarial por Evaluar

- Conformación de la Empresa.- Aspecto legal; sus accionistas; Visión y Misión de la empresa.
- Conocimiento de los Objetivos Específicos de la misma
- Análisis de Servicio
- Implementación de Cocina.- apreciaciones para equipamiento
- Implementación área de restaurante.- apreciaciones para equipamiento.
- Conformación de una brigada de trabajo.
- Planificación.- Reglamentos, Políticas, Normas y Procedimientos

Circuito de Producción

- Creación de Menú y/o Carta
- Compras
- Recepción de Mercaderías
- Bodegaje.-Requisiciones y despachos
- Producción y Costos de alimentos y bebidas
- Gestión de stocks y su control

El Presupuesto en Alimentos y Bebidas

- Aspectos a tomar en cuenta para un Presupuesto
- Manejo de Ventas
- El costo en A. y B.
- Gastos Generales
- Interpretación y análisis de un presupuesto.

Evaluación:

Se evaluará a los cursantes a través de los siguientes parámetros:

- Desempeño personal
- Evaluación por manejo de documentos
- Razonamiento lógico-técnico de conceptos y teoría aprendida

Certificación:

Los participantes recibirán su certificado de aprobación, si cumplen con el 80% de asistencia y 80% de evaluación.

Anexo 4



Sres. Restaurante Spezia

Un cordial saludo de parte de todos los que conformamos la familia DEJABU. Y en respuesta a su requerimiento, permítanos indicarles nuestro servicio mediante esta proforma de servicios WEB.

Diseño de página WEB para el restaurante SPEZIA	
Elaboración de página web	\$ 200
Creación de Dominio	\$ 45
Hosting	\$ 35
Mantenimiento de página web	\$ 120
TOTAL SERVICIO	\$ 400

Los valores correspondientes al mantenimiento de la página WEB, por tratarse de un dominio nuevo, serán cobrados una única vez y el servicio sera por un año. Si desean continuar con el servicio de mantenimiento, el mismo tendrá un costo de \$35 dólares mensuales. Dentro de este costo DEJABU se compromete a brindar un reporte mensual y así garantizar el óptimo funcionamiento de la misma y que siempre se encuentre actualizada.]

Patricio Garzón
Diseñador Digital
(+593)99-2666-502
Quito - Ecuador

Anexo 5

Tabla 12. Presupuesto Final de Inversión

Detalle	Costo Unitario	Costo total
Elaboración del Manual de Calidad		\$ 1.670,00
Redacción del Manual de Calidad	\$ 800,00	
Creación de Estándares de Calidad y Procedimientos	\$ 230,00	
Elaboración y Diseño del Manual	\$ 350,00	
Consultoría	\$ 200,00	
Impresión	\$ 10,00	
Gastos Básicos (Internet, transporte, etc.)	\$ 80,00	
Total Elaboración del Manual de Calidad		\$ 1.670,00
Mapa de Servicios Óptimo (Blueprint)		\$ 300,00
Tabla de Delegación de Responsabilidades		\$ 250,00
Contratación Personal (Hostess, G. Ventas)		\$ 1.100,00
Hostess Tiempo Completo	\$ 376,00	
Gerente de Ventas Tiempo Completo	\$ 724,00	
Diseño Pagina Web		\$ 400,00
Diseño web	\$ 200,00	
Dominio (Pago anual)	\$ 45,00	
Hosting	\$ 35,00	
Mantenimiento página por un año	\$ 120,00	
Formatos de Check-List y Buzón de Sugerencias		\$ 150,00
Total Presupuesto de Inversión		\$ 3.870,00

(Nota: Elaboración Propia)

