



**ESPE**  
ESCUELA POLITECNICA DEL EJERCITO  
CAMINO A LA EXCELENCIA

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO

MODELO DE GESTIÓN DE SERVICIOS PARA EL  
RESTAURANTE DIEGUITO DE LA CIUDAD DE SANGOLQUÍ.

RAÚL FABIÁN ACUÑA CARRERA

Proyecto presentado como requisito previo a la obtención del título de:

INGENIERO EN MERCADOTÉCNIA

AÑO 2010

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

INGENIERÍA EN MERCADOTÉCNIA

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, Raúl Fabián Acuña Carrera

DECLARO QUE:

El proyecto de grado denominado: Modelo de Gestión de Servicios para el Restaurante Dieguito de la Ciudad de Sangolquí, ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan el pie de las páginas correspondiente, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Sangolquí, 13 de Septiembre de 2010

---

Raúl Fabián Acuña Carrera

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO  
INGENIERÍA EN MERCADOTÉCNIA

**CERTIFICADO**

Ing. Santiago Quevedo MSc.

Ing. Marcelo Vega D.

Certifican que el trabajo titulado: Modelo de Gestión de Servicios para el Restaurante Dieguito de la Ciudad de Sangolquí, realizado por Raúl Fabián Acuña Carrera, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido a que el presente trabajo fue desarrollado bajo a mi supervisión y determinando que será de beneficio tanto para la empresa como para la Universidad, se recomiendan su publicación.

El mencionado trabajo consta de dos documentos empastados y un disco compacto el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (pdf). Autorizan a Raúl Fabián Acuña Carrera que lo entregue a Ing. Rosario Pineda, en su calidad de Directora de la Carrera.

Sangolquí, 13 de Septiembre de 2010

---

Ing. Santiago Quevedo MSc.  
DIRECTOR

---

Ing. Marcelo Vega D.  
CODIRECTOR

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO  
INGENIERÍA EN MERCADOTÉCNIA

**AUTORIZACIÓN**

Yo, Raúl Fabián Acuña Carrera

Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo: Modelo de Gestión de Servicios para el Restaurante Dieguito de la Ciudad de Sangolquí, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí, 13 de Septiembre de 2010

---

Raúl Fabián Acuña carrera

## **DEDICATORIA**

**A Dios** por brindarme su guía, la salud, las bendiciones y la oportunidad de salir adelante en la vida.

A mi **madre, abuela y toda mi familia** por su apoyo y aliento durante toda mi vida.

***Raúl***

## **AGRADECIMIENTO**

Al culminar este trabajo me queda la satisfacción del deber cumplido y la de agradecer a cada una de las personas que hicieron posible este proyecto.

A la Escuela Politécnica del Ejército, a las autoridades de la Facultad de Ciencias Administrativas y personal docente de la Carrera de Ingeniería en Mercadotecnia.

Al restaurante Dieguito, a sus propietarios y personal por su calidez y compañerismo al compartir inquietudes, aconsejándome y alentándome en todo momento.

A la Ing. Karla Benavides, por su apoyo y valioso aporte para el desarrollo del presente trabajo.

A mi Director de proyecto Ing. Santiago Quevedo MSc, quien ha guiado pacientemente mis pasos en la realización de este trabajo.

A mi Codirector de proyecto Ing. Marcelo Vega, por su guía y apoyo constante.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD</b> .....	<b>i</b>
<b>CERTIFICADO</b> .....	<b>ii</b>
<b>AUTORIZACIÓN</b> .....	<b>iii</b>
<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>iv</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>v</b>
<b>ÍNDICE DE CONTENIDOS</b> .....	<b>vi</b>
<b>ANEXOS</b> .....	<b>xiv</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b> .....	<b>xv</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b> .....	<b>xxi</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>1</b>
<b>PRESENTACIÓN</b> .....	<b>3</b>
<b>CAPÍTULO 1</b> .....	<b>4</b>
<b>GENERALIDADES</b> .....	<b>4</b>
1.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA .....	<b>4</b>
1.1.1 Giro del Negocio .....	<b>4</b>
1.1.2 Logotipo .....	<b>7</b>
1.1.3 Datos Generales .....	<b>7</b>
1.1.4 Reseña Histórica .....	<b>8</b>
1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA .....	<b>9</b>
1.2.1 Diagnóstico del Problema .....	<b>9</b>
1.2.2 Análisis de las Causas del Problema .....	<b>11</b>
1.2.2.1 Recurso Humano .....	<b>11</b>
1.2.2.2 Marketing .....	<b>11</b>
1.2.2.3 Administrativo .....	<b>12</b>
1.2.2.4 Tecnológico .....	<b>13</b>
1.2.2.5 Materia Prima .....	<b>13</b>
1.2.2.6 Ambiente Externo .....	<b>14</b>
1.2.3 Simplificación del problema .....	<b>14</b>
1.2.4 Definición del problema .....	<b>15</b>
1.3 OBJETIVOS DE ESTUDIO .....	<b>15</b>
1.3.1 General .....	<b>15</b>

1.3.2	Específicos.....	15
1.4	IMPORTANCIA Y JUSTIFICACIÓN.....	16
1.4.1	Importancia.....	16
1.4.2	Justificación.....	17
<b>CAPÍTULO 2 .....</b>		<b>19</b>
<b>MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL.....</b>		<b>19</b>
2.1	MARCO TEÓRICO.....	19
2.1.1	¿Qué son los servicios?.....	19
2.1.2	Procesos.....	21
2.1.2.1	Procesos y procedimientos.....	22
2.1.2.2	Diseño de Procesos.....	23
2.1.2.3	Descripción de las características del proceso.....	24
2.1.2.4	Identificación y secuencia de los procesos “Mapa de Procesos”.....	25
2.1.2.5	Características y Estructura del Manual de Procesos.....	28
2.1.3	¿Qué es la Mejora de los Procesos de la Empresa?.....	29
2.1.3.1	Categorías de Valor.....	32
2.1.4	Representación gráfica de los procesos.....	34
2.1.4.1	Descripción de las actividades.....	34
2.1.5	La Calidad.....	36
2.1.5.1	Implicaciones de la calidad.....	37
2.1.5.2	La calidad en los servicios.....	38
2.1.5.3	Los enfoques de la calidad.....	40
2.1.5.4	Fundamentos de la calidad.....	40
2.1.6	Normas ISO 9000.....	42
2.1.7	El enfoque basado en Procesos y la Norma ISO 9001:2008.....	43
2.1.8	El concepto de la cadena de valor.....	48
2.1.9	¿Qué es la dirección de operaciones?.....	50
2.1.10	Punto de Referencia (benchmarking).....	51
2.1.11	Investigación de Mercados.....	53
2.1.12	Merchandising.....	63
2.2	MARCO CONCEPTUAL.....	67
<b>CAPÍTULO 3 .....</b>		<b>79</b>
<b>INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....</b>		<b>79</b>
3.1	CONTEXTO AMBIENTAL (Las 5 fuerza de Porter).....	79
3.1.1	Amenaza de entrada de competidores.....	80
3.1.2	Poder de negociación de los compradores.....	80
3.1.3	Poder de negociación de los proveedores.....	81
3.1.4	Amenaza de ingreso de productos sustitutos.....	81
3.1.5	La rivalidad entre los competidores.....	82
3.2	DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	83



3.2.1	Desde el punto de vista de decisión gerencial_	83
3.2.2	Desde el punto de vista de Investigación de Mercados_	83
3.3	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA_	83
3.4	OBJETIVOS_	83
3.4.1	General_	83
3.4.2	Específicos_	84
3.5	HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN_	84
3.6	TIPO DE DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN_	84
3.6.1	Estudios exploratorios_	85
3.6.2	Estudio experimental_	85
3.6.3	Estudio Descriptivo_	85
3.7	FUENTES DE INFORMACIÓN_	86
3.7.1	Fuentes Secundarias_	86
3.7.1.1	Ventajas_	86
3.7.1.2	Tipos de datos_	87
3.7.1.2.1	Fuente Interna_	87
3.7.1.2.2	Fuente externa_	87
3.7.2	Fuentes primarias_	87
3.7.2.1	Consumidores, clientes y compradores_	87
3.7.2.2	Minorista, mayorista y otros distribuidores_	87
3.7.2.3	Personal de compañías_	88
3.8	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN_	88
3.8.1	Encuestas personales_	88
3.9	MUESTREO ESTADÍSTICO_	89
3.9.1	Proceso de diseño del muestreo_	89
3.9.1.1	Definición de la población objetivo_	89
3.9.1.2	Determinación del marco de muestreo_	89
3.9.1.3	Elección de la técnica del muestreo_	90
3.9.1.3.1	No probabilística_	90
3.9.1.3.2	Probabilística_	90
3.9.1.4	Tamaño de la población objetivo_	91
3.9.1.4.1	Tamaño de la población objetivo del giro en general_	92
3.9.1.4.2	Tamaño de la población objetivo del restaurante Dieguito_	94
3.9.1.5	Determinación del tamaño de la muestra_	94
3.9.1.5.1	Muestreo_	94
3.9.1.5.2	Tamaño de la muestra_	94
3.9.1.5.3	Fórmulas para aplicar el tamaño de la muestra_	94
3.9.1.5.4	Determinación de aciertos ( <i>solamente para la encuesta general</i> )_	96
3.10	ELABORACIÓN DEL INSTRUMENTO_	99
3.10.1	Diseño del cuestionario para el mercado en general_	100
3.10.2	Diseño del cuestionario para el restaurante Dieguito_	102
3.11	CODIFICACIÓN DE LAS PREGUNTAS Y VARIABLES_	104
3.11.1	Codificación de las preguntas y variables encuesta general_	104
3.11.2	Codificación de las preguntas y variables encuesta restaurante Dieguito_	106
3.12	TABULACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA_	109

3.13	ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	109
3.13.1	Análisis de resultados de la encuesta general.....	109
3.13.1.1	Cruce de Variables Encuesta General.....	156
3.13.2	Análisis de resultados de la encuesta del restaurante Dieguito.....	162
3.13.2.1	Cruce de Variables Encuesta Dieguito.....	210
<b>CAPÍTULO 4. ....</b>		<b>214</b>
<b>4. PROCESOS DE LA EMPRESA.....</b>		<b>214</b>
4.1	PROPUESTA DE ESTRUCTURA POR PROCESOS.....	214
4.1.1	Mapa de Procesos.....	215
4.1.2	Sistema restaurante dieguito.....	216
4.2	SUBPROCESOS/ACTIVIDADES.....	218
4.2.1	Subprocesos de Gestión Gerencial.....	218
4.2.1.1	Subproceso/Actividad de Planificación.....	219
4.2.1.2	Subproceso/Actividad de Revisión Gerencial.....	220
4.2.2	Subprocesos de Gestión de Calidad.....	221
4.2.2.1	Subproceso/Actividad de Control de Documentos y Registros.....	222
4.2.2.2	Subproceso/Actividad de Auditorías Internas.....	223
4.2.2.3	Subproceso/Actividad de Acciones Preventivas y Correctivas.....	224
4.2.3	Subprocesos de Gestión Comercial.....	225
4.2.3.1	Subproceso/Actividad de Marketing.....	226
4.2.3.2	Subproceso/Actividad de Ventas.....	227
4.2.4	Subprocesos de Gestión de Operaciones.....	228
4.2.4.1	Subproceso/Actividad de Bodegas.....	229
4.2.4.2	Subproceso/Actividad de Cocina.....	230
4.2.4.3	Subproceso/Actividad de Limpieza.....	231
4.2.5	Subprocesos de Gestión de Atención al Cliente.....	232
4.2.5.1	Subproceso/Actividad de Entrega.....	233
4.2.5.2	Subproceso/Actividad de Medición de Satisfacción.....	234
4.2.6	Subprocesos de Gestión de Compras.....	235
4.2.6.1	Subproceso/Actividad de Selección y Evaluación de Proveedores.....	236
4.2.6.2	Subproceso/Actividad de Compras Locales.....	237
4.2.7	Subprocesos de Administración.....	238
4.2.7.1	Subproceso/Actividad de Recursos Humanos.....	239
4.2.7.2	Subproceso/Actividad de Servicios Administrativos.....	240
4.2.8	Subprocesos Financiero.....	241
4.2.8.1	Subproceso/Actividad de Presupuesto.....	242
4.2.8.2	Subproceso/Actividad de Contabilidad.....	243
4.2.9	Subprocesos Medición Análisis y Mejora.....	244
4.2.9.1	Subproceso/Actividad de Objetivos e Indicadores.....	245
4.2.9.2	Subproceso/Actividad de Análisis de Datos.....	246
4.3	NÓMINA DE RESPONSABLES.....	247
4.4	PROPUESTA DE ESTRUCTURA ORGÁNICA.....	248

4.5	GRÁFICAS DE TAREAS RESTAURANTE DIEGUITO	249
4.5.1	Listado de Procesos de Restaurante Dieguito	249
4.5.2	Diagramas Gestión Gerencial	250
4.5.2.1	Planificación	250
4.5.2.2	Revisión Gerencial	251
4.5.3	Diagramas Gestión de la Calidad	252
4.5.3.1	Control de Documentos	252
4.5.3.2	Auditorías Internas	253
4.5.3.3	Acciones Correctivas y Preventivas	254
4.5.4	Diagramas Gestión Comercial	256
4.5.4.1	Marketing	256
4.5.4.2	Ventas	257
4.5.5	Diagramas Gestión de Operaciones	258
4.5.5.1	Bodegas	258
4.5.5.2	Cocina	259
4.5.5.3	Limpieza	260
4.5.6	Diagramas Gestión de Atención al Cliente	261
4.5.6.1	Entrega	261
4.5.6.2	Medición de Satisfacción	262
4.5.7	Diagramas Gestión de Compras	263
4.5.7.1	Selección y Evaluación de Proveedores	263
4.5.7.2	Compras Locales	264
4.5.8	Diagramas Administrativo	265
4.5.8.1	Recursos Humanos	265
4.5.8.2	Servicios Administrativos	267
4.5.9	Diagramas Financiero	268
4.5.9.1	Presupuesto	268
4.5.9.2	Contabilidad	269
4.5.10	Diagramas Medición Análisis y Mejora	270
4.5.10.1	Objetivos e Indicadores	270
4.5.10.2	Análisis de Datos	271
4.6	ANÁLISIS DE LOS PROCESOS	272
4.6.1	Análisis del Proceso de Gestión Gerencial	272
4.6.1.1	Análisis Subproceso/Actividad de Planificación	272
4.6.1.2	Análisis Subproceso/Actividad de Revisión Gerencial	274
4.6.2	Análisis del Proceso de Gestión de la Calidad	276
4.6.2.1	Análisis Subproceso/Actividad de Control de Documentos	276
4.6.2.2	Análisis Subproceso/Actividad de Auditorías Internas	278
4.6.2.3	Análisis Subproceso/Actividad de Acciones Correctivas y Preventivas	280
4.6.3	Análisis del Proceso de Gestión Comercial	282
4.6.3.1	Análisis Subproceso/Actividad de Marketing	282
4.6.3.2	Análisis Subproceso/Actividad de Ventas	284
4.6.4	Análisis del Proceso de Gestión de Operaciones	286
4.6.4.1	Análisis Subproceso/Actividad de Cocina	286
4.6.4.2	Análisis Subproceso/Actividad de Bodega	288

4.6.4.3	Análisis Subproceso/Actividad de Limpieza	290
4.6.5	Análisis del Proceso de Gestión de Atención al Cliente	292
4.6.5.1	Análisis Subproceso/Actividad de Entrega	292
4.6.5.2	Análisis Subproceso/Actividad de Medición de Satisfacción	294
4.6.6	Análisis del Proceso de Gestión de Compras	296
4.6.6.1	Análisis Subproceso/Actividad de Selección y Evaluación de Proveedores	296
4.6.6.2	Análisis Subproceso/Actividad de Compras Locales	298
4.6.7	Análisis del Proceso de Administración	300
4.6.7.1	Análisis Subproceso/Actividad de Recursos Humanos	300
4.6.7.2	Análisis Subproceso/Actividad de Servicios Administrativos	302
4.6.8	Análisis del Proceso Financiero	304
4.6.8.1	Análisis Subproceso/Actividad de Presupuesto	304
4.6.8.2	Análisis Subproceso/Actividad de Contabilidad	306
4.6.9	Análisis del Proceso de Medición Análisis y Mejora	308
4.6.9.1	Análisis Subproceso/Actividad de Objetivos e Indicadores	308
4.6.9.2	Análisis Subproceso/Actividad de Análisis de Datos	310
<b>CAPÍTULO 5</b>		<b>312</b>
<b>PROPUESTAS PARA MEJORAR LA OFERTA DE VALOR DEL RESTAURANTE DIEGUITO</b>		<b>312</b>
5.1	ANÁLISIS FODA	313
5.1.1	Fortalezas	313
5.1.2	Oportunidades	314
5.1.3	Debilidades	314
5.1.4	Amenazas	316
5.1	PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA DE UN MODELO DE BENCHMARKING	317
5.2.1	Concepto de benchmarking	317
5.2.2	Importancia	318
5.2.3	Beneficios	318
5.2.4	Objetivos	318
5.2.4.1	Objetivo general	318
5.2.4.2	Objetivos específicos	318
5.2.5	Requisitos para aplicar el benchmarking	319
5.2.6	Normas para su uso	320
5.2.7	Modelo de benchmarking	320
5.2.7.1	Primera etapa: Determinar a qué se le va hacer benchmarking	320
5.2.7.2	Segunda etapa: Formar un equipo de benchmarking	322
5.2.7.2.1	Estructura de un equipo de Benchmarking para el restaurante	323
5.2.7.2.2	Características que deben poseer los individuos que formen parte del equipo de Benchmarking	324
5.2.7.3	Tercera etapa: Identificar los socios del benchmarking	324
5.2.7.4	Cuarta etapa: Recopilación y análisis de la información	325
5.2.7.4.1	Métodos	325

5.2.7.4.2	Estrategias	325
5.2.7.4.3	Análisis de la información	326
5.2.7.5	Quinta etapa: Actuar	326
5.2.8	Desarrollo de la Propuesta del Modelo de Benchmarking para el Restaurante de comida típica Dieguito	327
5.2.8.1	Determinar a qué se le va hacer benchmarking	327
5.2.8.2	Equipo de benchmarking	333
5.2.8.3	Identificar los socios del benchmarking	333
5.2.8.4	Recopilación y análisis de la información	333
5.2.8.5	Actuar	339
5.2.8.6	Cronograma de actividades de la propuesta	340
5.3	PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA DE MERCHANDISING	341
5.3.1	Definición de merchandising	341
5.3.2	Aplicación del Merchandising	342
5.3.3	Imagen y el merchandising	343
5.3.4	Objetivos del Merchandising	343
5.3.5	Elementos de Merchandising en restaurantes	343
5.3.5.1	El decorado y el ambiente	344
5.3.5.2	Equipamiento	344
5.3.5.3	El Menú	344
5.3.5.4	Ubicación preferente de producto	344
5.3.5.5	Fotos	344
5.3.5.6	Mástiles	345
5.3.5.7	Carteles	345
5.3.5.8	Publicidad en punto de venta	345
5.3.5.9	Displays	345
5.3.5.10	Demostraciones y degustaciones	345
5.3.5.11	Animación en punto de venta	345
5.3.5.12	Otros	346
5.3.6	Desarrollo de la Propuesta de Merchandising para el Restaurante de comida típica Dieguito	346
5.3.6.1	Objetivo General	346
5.3.6.2	Objetivos específicos	347
5.3.6.3	Propuesta de acciones a seguir en cada elemento del Merchandising	347
5.3.6.3.1	El decorado y el ambiente	347
5.3.6.3.2	Equipamiento	347
5.3.6.3.3	El Menú	348
5.3.6.3.4	Ubicación preferente de producto	348
5.3.6.3.5	Fotos	349
5.3.6.3.6	Mástiles	349
5.3.6.3.7	Carteles	349
5.3.6.3.8	Publicidad en punto de venta	350
5.3.6.3.9	Displays	350
5.3.6.3.10	Demostraciones y degustaciones	350
5.3.6.3.11	Animación en punto de venta	350

5.3.6.3.12	Artículos promocionales.....	351
5.3.6.4	Presupuesto requerido.....	352
5.4	PROPUESTA DE LA CADENA DE VALOR DEL RESTAURANTE DIEGUITO.....	353
<b>CAPÍTULO 6 .....</b>		<b>354</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>		<b>354</b>
6.1	CONCLUSIONES.....	354
6.2	RECOMENDACIONES.....	357
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>		<b>359</b>

## **ANEXOS**

1. Documentos GESTIÓN DE CALIDAD.....	<b>363</b>
2. Carátula Formato DVD.....	<b>367</b>
3. Carátula Formato PDF.....	<b>368</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

Fig. 1	Logotipo Restaurante Dieguito.....	6
Fig. 2	Accionistas del Restaurante .....	8
Fig. 3	Diagrama de Ishikawa.....	10
Fig. 4	Diferencias entre procedimientos y procesos.....	23
Fig. 5	Principales factores para identificar y seleccionar procesos.....	26
Fig. 6	Modelo para agrupación de procesos.....	27
Fig. 7	Fases del MPE.....	29
Fig. 8	Análisis del Valor Agregado.....	33
Fig. 9	Símbolos estándares para los diagramas de flujo.....	35
Fig. 10	Percepción de la calidad y satisfacción del cliente.....	39
Fig. 11	Los enfoques de la calidad.....	40
Fig. 12	Organización de la empresa para la calidad.....	46
Fig. 13	Cadena de Valor.....	48
Fig. 14	Clasificación Investigación Mercados.....	55
Fig. 15	Función de la investigación de mercados.....	56
Fig. 16	Clasificación de datos de investigación de mercados.....	60
Fig. 17	Clasificación de los procedimientos de investigación cualitativa ..	61
Fig. 18	Segmentación de mercados y la segmentación para los servicios....	62
Fig. 19	Principales funciones del Merchandising.....	64
Fig. 20	El Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter.....	79
Fig. 21	Clasificación de las técnicas del muestreo.....	91
Fig. 22	Gráfico de P y Q.....	97
Fig. 23	Cuestionario Mercado en General (Encuesta).....	100
Fig. 24	Cuestionario Restaurante Dieguito (Encuesta).....	102
Fig. 25	Codificación de la Encuesta General.....	104
Fig. 26	Codificación de la Encuesta Restaurante Dieguito.....	106
Fig. 27	Reporte estadístico de la pregunta sobre Edad/ Gral.....	109
Fig. 28	Reporte estadístico de la pregunta sobre Género/ Gral.....	110
Fig. 29	Reporte estadístico sobre la pregunta de Estado Civil/ Gral.....	111
Fig. 30	Reporte estadístico de la pregunta 1 sobre Residencia/ Gral.....	112
Fig. 31	Reporte estadístico de la pregunta 2 sobre Ocupación/ Gral.....	114
Fig. 32	Reporte estadístico de la pregunta 3 sobre Ingresos/ Gral.....	115
Fig. 33	Reporte estadístico de la pregunta 4 sobre Visita Rest. / Gral.....	116
Fig. 34	Reporte estadístico de la pregunta 5 sobre Frecuencia Visit. / Gral.....	117
Fig. 35	Reporte estadístico de la pregunta 6 sobre Plato Preferido / Gral.....	119
Fig. 36	Reporte estadístico de la pregunta 7 sobre Decisión de compra/ Gral.....	120
Fig. 37	Reporte estadístico de la pregunta 8 sobre Cantidad de Platos/ Gral.....	121
Fig. 38	Reporte estadístico de la pregunta 9 sobre Forma de Pago/ Gral.....	123
Fig. 39	Reporte estadístico de la pregunta 10 sobre Tarjeta Crédito/ Gral.....	124
Fig. 40	Reporte estadístico de la pregunta 11.1 sobre Buen Sabor/ Gral.....	126
Fig. 41	Reporte estadístico de la pregunta 11.2 sobre Cantidad/ Gral.....	127
Fig. 42	Reporte estadístico de la pregunta 11.3 sobre Presentación/ Gral.....	128
Fig. 43	Reporte estadístico de la pregunta 11.4 sobre Precio/ Gral.....	129



Fig. 44	Reporte estadístico de la pregunta 11.5 sobre Frescura/ Gal.	130
Fig. 45	Reporte estadístico de la pregunta 11.6 sobre Temperatura/ Gal.	131
Fig. 46	Reporte estadístico de la pregunta 11.7 sobre Conservación/ Gal.	132
Fig. 47	Reporte estadístico de la pregunta 12.1 sobre Prestigio/ Gal.	134
Fig. 48	Reporte estadístico de la pregunta 12.2 sobre Rapidez Serv. / Gal.	135
Fig. 49	Reporte estadístico de la pregunta 12.3 sobre Parqueaderos/ Gal.	136
Fig. 50	Reporte estadístico de la pregunta 12.4 sobre Juegos Niños/ Gal.	137
Fig. 51	Reporte estadístico de la pregunta 12.5 sobre Limpieza (B-M-P)/ Gal.	138
Fig. 52	Reporte estadístico de la pregunta 12.6 sobre Cant. Mesas/ Gal.	139
Fig. 53	Reporte estadístico de la pregunta 12.7 sobre Ambiente/ Gal.	140
Fig. 54	Reporte estadístico de la pregunta 12.8 sobre Seguridad/ Gal.	141
Fig. 55	Reporte estadístico de la pregunta 12.9 sobre Present. Trabaj. / Gal.	142
Fig. 56	Reporte estadístico de la pregunta 12.10 sobre Ubic. Mobiliario / Gal.	143
Fig. 57	Reporte estadístico de la pregunta 13 sobre ¿Qué le Disgusta? / Gal.	144
Fig. 58	Reporte estadístico de la pregunta 14 sobre Ambiente/ Gal.	146
Fig. 59	Reporte estadístico de la pregunta 15.1 sobre Sillas/ Gal.	147
Fig. 60	Reporte estadístico de la pregunta 15.2 sobre Mesas/ Gal.	148
Fig. 61	Reporte estadístico de la pregunta 15.3 sobre Paredes/ Gal.	149
Fig. 62	Reporte estadístico de la pregunta 15.4 sobre Uniformes/ Gal.	150
Fig. 63	Reporte estadístico de la pregunta 15.5 sobre Pisos/ Gal.	151
Fig. 64	Reporte estadístico de la pregunta 16.1 sobre Precio Sopa/ Gal.	152
Fig. 65	Reporte estadístico de la pregunta 16.2 sobre Precio Plato Fuerte/ Gal.	153
Fig. 66	Reporte estadístico de la pregunta 16.3 sobre Precio Bebida/ Gal.	154
Fig. 67	Reporte estadístico de la pregunta 17 sobre Serv. Domicilio/ Gal.	155
Fig. 68	Reporte estadístico Cruce Variables P1 (Residencia) - P4 (¿Visita Rest?) / Gal.	156
Fig. 69	Reporte estadístico Cruce Variables P6 (Preferencias) - Edad/ Gal.	158
Fig. 70	Reporte estadístico Cruce Variables P7 (Persona que Elige) - Edad/ Gal.	159
Fig. 71	Reporte estadístico Cruce Variables P9 (Forma de Pago) - Edad/ Gal.	160
Fig. 72	Reporte estadístico de la pregunta sobre Edad/ Dieguito	162
Fig. 73	Reporte estadístico de la pregunta sobre Género/ Dieguito	163
Fig. 74	Reporte estadístico de la pregunta sobre Estado Civil/ Dieguito	164
Fig. 75	Reporte estadístico de la pregunta sobre Residencia/ Dieguito	165
Fig. 76	Reporte estadístico de la pregunta sobre Ocupación/ Dieguito	167
Fig. 77	Reporte estadístico de la pregunta sobre Ingresos/ Dieguito	168
Fig. 78	Reporte estadístico de la pregunta sobre Agrado Visita/ Dieguito	169
Fig. 79	Reporte estadístico de la pregunta sobre Conocim. Restaurante/ Dieguito	170
Fig. 80	Reporte estadístico de la pregunta sobre Frecuencia Visitas/ Dieguito	171
Fig. 81	Reporte estadístico de la pregunta sobre Plato preferido/ Dieguito	172
Fig. 82	Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Agrio/ Dieguito	173
Fig. 83	Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Choclo/ Dieguito	174
Fig. 84	Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Aguacate/ Dieguito	175
Fig. 85	Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Cuero Rev. / Dieguito	176
Fig. 86	Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Maduro/ Dieguito	177
Fig. 87	Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Mote/ Dieguito	178
Fig. 88	Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Tortilla/ Dieguito	179

Fig. 89	Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Tostado/ Dieguito_	180
Fig. 90	Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Queso/ Dieguito_	181
Fig. 91	Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Bebida/ Dieguito_	182
Fig. 92	Reporte estadístico de la pregunta sobre Calidad Producto/ Dieguito_	183
Fig. 93	Reporte estadístico de la pregunta sobre Precio Producto/ Dieguito_	184
Fig. 94	Reporte estadístico de la pregunta sobre Calidad Servicio/ Dieguito_	185
Fig. 95	Reporte estadístico de la pregunta sobre Sabor Producto/ Dieguito_	186
Fig. 96	Reporte estadístico de la pregunta sobre Presentación Plato/ Dieguito_	187
Fig. 97	Reporte estadístico de la pregunta sobre Complementos Plato/ Dieguito_	188
Fig. 98	Reporte estadístico de la pregunta sobre Limpieza Rest. / Dieguito_	189
Fig. 99	Reporte estadístico de la pregunta sobre Limpieza Baños/ Dieguito_	190
Fig. 100	Reporte estadístico de la pregunta sobre Present. Empleados/ Dieguito_	191
Fig. 101	Reporte estadístico de la pregunta sobre Limpieza Empleados/ Dieguito_	192
Fig. 102	Reporte estadístico de la pregunta sobre Conserv. Producto/ Dieguito_	193
Fig. 103	Reporte estadístico de la pregunta sobre Temp. Producto/ Dieguito_	194
Fig. 104	Reporte estadístico de la pregunta sobre Tiempo Atención/ Dieguito_	195
Fig. 105	Reporte estadístico de la pregunta sobre Cordialidad Meseros/ Dieguito_	196
Fig. 106	Reporte estadístico de la pregunta sobre Frescura Producto/ Dieguito_	197
Fig. 107	Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Parqueaderos/ Dieguito_	198
Fig. 108	Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Seguridad Priv. / Dieguito_	199
Fig. 109	Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Uniformes Meseros/ Dieguito_	200
Fig. 110	Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Acept. Tarj. Cred. / Dieguito_	201
Fig. 111	Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Juegos Niños/ Dieguito_	202
Fig. 112	Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Música en Vivo/ Dieguito_	203
Fig. 113	Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Serv. Domicilio/ Dieguito_	204
Fig. 114	Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Serv. Catering/ Dieguito_	205
Fig. 115	Reporte estadístico de la pregunta sobre Uso Serv. Domicilio/ Dieguito_	206
Fig. 116	Reporte estadístico de la pregunta sobre Uso Serv. Catering/ Dieguito_	207
Fig. 117	Reporte estadístico de la pregunta sobre Tarjetas de Descuento/ Dieguito_	208
Fig. 118	Reporte estadístico de la pregunta sobre ¿Recomendaciones?/ Dieguito_	209
Fig. 119	Reporte estadístico Cruce Variables P4 (Agrado) – P6 (Frecuencia)/ Dieguito_	210
Fig. 120	Reporte estadístico Cruce Variables Género – P2 (Ocupación)/ Dieguito_	211
Fig. 121	Reporte estadístico Cruce Variables P7 (Preferencias) – P2 (Ingresos)/ Dieguito Cruce de Variables Pregunta 7 – Pregunta 3_	212
Fig. 122	Mapa de Procesos Restaurante Dieguito_	215
Fig. 123	Sistema Restaurante Dieguito BPWin_	216
Fig. 124	Mapa de Procesos Restaurante Dieguito BPWin_	217
Fig. 125	Visualización Proceso Gestión Gerencial Restaurante Dieguito BPWin_	218
Fig. 126	Visualización Subproceso/Actividad de Planificación Restaurante Dieguito BPWin_	219
Fig. 127	Visualización Subproceso/Actividad de Revisión Gerencial Restaurante Dieguito BPWin_	220
Fig. 128	Visualización Proceso Gestión de Calidad Restaurante Dieguito BPWin_	221

Fig. 129	Visualización Subproceso/Actividad de Control de Documentos y Registros Restaurante Dieguito BPWin	222
Fig. 130	Visualización Subproceso/Actividad de Auditorías Internas Restaurante Dieguito BPWin	223
Fig. 131	Visualización Subproceso/Actividad de Acciones Preventivas y Correctivas Restaurante Dieguito BPWin	224
Fig. 132	Visualización Proceso Gestión Comercial Restaurante Dieguito BPWin	225
Fig. 133	Visualización Subproceso/Actividad de Marketing Restaurante Dieguito BPWin	226
Fig. 134	Visualización Subproceso/Actividad de Ventas Restaurante Dieguito BPWin	227
Fig. 135	Visualización Proceso Gestión de Operaciones Restaurante Dieguito BPWin	228
Fig. 136	Visualización Subproceso/Actividad de Bodega Restaurante Dieguito BPWin	229
Fig. 137	Visualización Subproceso/Actividad de Cocina Restaurante Dieguito BPWin	230
Fig. 138	Visualización Subproceso/Actividad de Limpieza Restaurante Dieguito BPWin	231
Fig. 139	Visualización Proceso Gestión de Atención al Cliente Restaurante Dieguito BPWin	232
Fig. 140	Visualización Subproceso/Actividad de Entrega Restaurante Dieguito BPWin	233
Fig. 141	Visualización Subproceso/Actividad de Medición de Satisfacción Restaurante Dieguito BPWin	234
Fig. 142	Visualización Proceso Gestión de Compras Restaurante Dieguito BPWin	235
Fig. 143	Visualización Subproceso/Actividad de Selección y Evaluación de Proveedores Restaurante Dieguito BPWin	236
Fig. 144	Visualización Subproceso/Actividad de Compras Locales Restaurante Dieguito BPWin	237
Fig. 145	Visualización Proceso de Administración Restaurante Dieguito BPWin	238
Fig. 146	Visualización Subproceso/Actividad de Recursos Humanos Restaurante Dieguito BPWin	239
Fig. 147	Visualización Subproceso/Actividad de Servicios Administrativos Restaurante Dieguito BPWin	240
Fig. 148	Visualización Proceso Financiero Restaurante Dieguito BPWin	241
Fig. 149	Visualización Subproceso/Actividad de Presupuesto Restaurante Dieguito BPWin	242
Fig. 150	Visualización Subproceso/Actividad de Contabilidad Restaurante Dieguito BPWin	243
Fig. 151	Visualización Proceso de Medición Análisis y Mejora Restaurante Dieguito BPWin	244

Fig. 152	Visualización Subproceso/Actividad de Objetivos e Indicadores Restaurante Dieguito BPWin .....	245
Fig. 153	Visualización Subproceso/Actividad de Análisis de Datos Restaurante Dieguito BPWin .....	246
Fig. 154	Estructura Orgánica Restaurante Dieguito .....	248
Fig. 155	Diagrama del Subproceso/Actividad de Planificación .....	250
Fig. 156	Diagrama del Subproceso/Actividad de Revisión Gerencial .....	251
Fig. 157	Diagrama del Subproceso/Actividad de Control de Documentos .....	252
Fig. 158	Diagrama del Subproceso/Actividad de Auditorías Internas .....	253
Fig. 159	Diagrama del Subproceso/Actividad de Acciones Correctivas y Preventivas .....	254
Fig. 160	Diagrama del Subproceso/Actividad de Marketing .....	255
Fig. 161	Diagrama del Subproceso/Actividad de Ventas .....	256
Fig. 162	Diagrama del Subproceso/Actividad de Bodegas .....	257
Fig. 163	Diagrama del Subproceso/Actividad de Cocina .....	258
Fig. 164	Diagrama del Subproceso/Actividad de Limpieza .....	259
Fig. 165	Diagrama del Subproceso/Actividad de Entrega .....	260
Fig. 166	Diagrama del Subproceso/Actividad de Medición de Satisfacción .....	261
Fig. 167	Diagrama del Subproceso/Actividad de Selección y Evaluación de Proveedores .....	262
Fig. 168	Diagrama del Subproceso/Actividad de Compras Locales .....	263
Fig. 169	Diagrama del Subproceso/Actividad de Recursos Humanos .....	264
Fig. 170	Diagrama del Subproceso/Actividad de Servicios Administrativos .....	266
Fig. 171	Diagrama del Subproceso/Actividad de Presupuesto .....	267
Fig. 172	Diagrama del Subproceso/Actividad de Contabilidad .....	268
Fig. 173	Diagrama del Subproceso/Actividad de Objetivos e Indicadores .....	269
Fig. 174	Diagrama del Subproceso/Actividad de Análisis de Datos .....	271
Fig. 175a	Análisis del Subproceso/Actividad de Planificación .....	272
Fig. 175b	Análisis del Subproceso/Actividad de Planificación .....	273
Fig. 176a	Análisis del Subproceso/Actividad de Revisión Gerencial .....	274
Fig. 176b	Análisis del Subproceso/Actividad de Revisión Gerencial .....	275
Fig. 177a	Análisis del Subproceso/Actividad de Control de Documentos .....	276
Fig. 177b	Análisis del Subproceso/Actividad de Control de Documentos .....	277
Fig. 178a	Análisis del Subproceso/Actividad de Auditorías Internas .....	278
Fig. 178b	Análisis del Subproceso/Actividad de Auditorías Internas .....	279
Fig. 179a	Análisis del Subproceso/Actividad de Acciones Correctivas y Preventivas .....	280
Fig. 179b	Análisis del Subproceso/Actividad de Acciones Correctivas y Preventivas .....	281
Fig. 180a	Análisis del Subproceso/Actividad de Marketing .....	282
Fig. 180b	Análisis del Subproceso/Actividad de Marketing .....	283
Fig. 181a	Análisis del Subproceso/Actividad de Ventas .....	284
Fig. 181b	Análisis del Subproceso/Actividad de Ventas .....	285
Fig. 182a	Análisis del Subproceso/Actividad de Cocina .....	286
Fig. 182b	Análisis del Subproceso/Actividad de Cocina .....	287
Fig. 183a	Análisis del Subproceso/Actividad de Bodega .....	288
Fig. 183b	Análisis del Subproceso/Actividad de Bodega .....	289
Fig. 184a	Análisis del Subproceso/Actividad de Limpieza .....	290
Fig. 184b	Análisis del Subproceso/Actividad de Limpieza .....	291

Fig. 185a	Análisis del Subproceso/Actividad de Entrega	292
Fig. 185b	Análisis del Subproceso/Actividad de Entrega	293
Fig. 186a	Análisis del Subproceso/Actividad de Medición de Satisfacción	294
Fig. 186b	Análisis del Subproceso/Actividad de Medición de Satisfacción	295
Fig. 187a	Análisis del Subproceso/Actividad de Selección y Evaluación de Proveedores	296
Fig. 187b	Análisis del Subproceso/Actividad de Selección y Evaluación de Proveedores	297
Fig. 188a	Análisis del Subproceso/Actividad de Compras Locales	298
Fig. 188b	Análisis del Subproceso/Actividad de Compras Locales	299
Fig. 189a	Análisis del Subproceso/Actividad de Recursos Humanos	300
Fig. 189b	Análisis del Subproceso/Actividad de Recursos Humanos	301
Fig. 190a	Análisis del Subproceso/Actividad de Servicios Administrativos	302
Fig. 190b	Análisis del Subproceso/Actividad de Servicios Administrativos	303
Fig. 191a	Análisis del Subproceso/Actividad de Presupuesto	304
Fig. 191b	Análisis del Subproceso/Actividad de Presupuesto	305
Fig. 192a	Análisis del Subproceso/Actividad de Contabilidad	306
Fig. 192b	Análisis del Subproceso/Actividad de Contabilidad	307
Fig. 193a	Análisis del Subproceso/Actividad de Objetivos e Indicadores	308
Fig. 193b	Análisis del Subproceso/Actividad de Objetivos e Indicadores	309
Fig. 194a	Análisis del Subproceso/Actividad de Análisis de Datos	310
Fig. 194b	Análisis del Subproceso/Actividad de Análisis de Datos	311
Fig. 195	Descripción de Parámetros para el Benchmarking	335
Fig. 196	Cronograma para implantar la propuesta de Benchmarking	340
Fig. 197	Cadena de Valor Restaurante Dieguito	353

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Productos y Servicios del Restaurante Dieguito .....	5
Tabla 2	Organismos de Certificación de Sistemas de la Gestión de la Calidad ...	47
Tabla 3	Diseños Investigación de mercados .....	59
Tabla 4	Investigación cualitativa o cuantitativa .....	60
Tabla 5	Población de la Provincia de Pichincha Censo 2001 .....	92
Tabla 6	Población por grupos de edad en Pichincha .....	93
Tabla 7	Determinación de P y Q .....	96
Tabla 8	Reporte estadístico de la pregunta sobre Edad/ Gral .....	109
Tabla 9	Reporte estadístico de la pregunta sobre Género/ Gral. ....	110
Tabla10	Reporte estadístico sobre la pregunta de Estado Civil/ Gral. ....	111
Tabla11	Reporte estadístico de la pregunta 1 sobre Residencia/ Gral. ....	112
Tabla12	Reporte estadístico de la pregunta 2 sobre Ocupación/ Gral. ....	113
Tabla13	Reporte estadístico de la pregunta 3 sobre Ingresos/ Gral. ....	115
Tabla14	Reporte estadístico de la pregunta 4 sobre Visita Rest. / Gral. ....	116
Tabla15	Reporte estadístico de la pregunta 5 sobre Frecuencia Visit. / Gral. ....	117
Tabla16	Reporte estadístico de la pregunta 6 sobre Plato Preferido / Gral. ...	118
Tabla17	Reporte estadístico de la pregunta 7 sobre Decisión de compra/ Gral. ...	120
Tabla18	Reporte estadístico de la pregunta 8 sobre Cantidad de Platos/ Gral. ...	121
Tabla19	Reporte estadístico de la pregunta 9 sobre Forma de Pago/ Gral. ...	122
Tabla20	Reporte estadístico de la pregunta 10 sobre Tarjeta Crédito/ Gral. ...	124
Tabla21	Reporte estadístico de la pregunta 11.1 sobre Buen Sabor/ Gral. ...	125
Tabla22	Reporte estadístico de la pregunta 11.2 sobre Cantidad/ Gral. ....	127
Tabla23	Reporte estadístico de la pregunta 11.3 sobre Presentación/ Gral. ...	128
Tabla24	Reporte estadístico de la pregunta 11.4 sobre Precio/ Gral. ....	129
Tabla25	Reporte estadístico de la pregunta 11.5 sobre Frescura/ Gral. ....	130
Tabla26	Reporte estadístico de la pregunta 11.6 sobre Temperatura/ Gral. ...	131
Tabla27	Reporte estadístico de la pregunta 11.7 sobre Conservación/ Gral. ...	132
Tabla28	Reporte estadístico de la pregunta 12.1 sobre Prestigio/ Gral. ....	133
Tabla29	Reporte estadístico de la pregunta 12.2 sobre Rapidez Serv. / Gral. ....	134
Tabla30	Reporte estadístico de la pregunta 12.3 sobre Parqueaderos/ Gral. ...	136
Tabla31	Reporte estadístico de la pregunta 12.4 sobre Juegos Niños/ Gral. ...	137
Tabla32	Reporte estadístico de la pregunta 12.5 sobre Limpieza (B-M-P)/ Gral. ...	138
Tabla33	Reporte estadístico de la pregunta 12.6 sobre Cant. Mesas/ Gral. ...	139
Tabla34	Reporte estadístico de la pregunta 12.7 sobre Ambiente/ Gral. ....	140
Tabla35	Reporte estadístico de la pregunta 12.8 sobre Seguridad/ Gral. ....	141
Tabla36	Reporte estadístico de la pregunta 12.9 sobre Present. Trabaj. / Gral. ...	142
Tabla37	Reporte estadístico de la pregunta 12.10 sobre Ubic. Mobiliario / Gral. ...	143
Tabla38	Reporte estadístico de la pregunta 13 sobre ¿Qué le Disgusta? / Gral. ...	144
Tabla39	Reporte estadístico de la pregunta 14 sobre Ambiente/ Gral. ....	145
Tabla40	Reporte estadístico de la pregunta 15.1 sobre Sillas/ Gral. ....	147
Tabla41	Reporte estadístico de la pregunta 15.2 sobre Mesas/ Gral. ....	148
Tabla42	Reporte estadístico de la pregunta 15.3 sobre Paredes/ Gral. ....	149
Tabla43	Reporte estadístico de la pregunta 15.4 sobre Uniformes/ Gral. ...	150

Tabla44	Reporte estadístico de la pregunta 15.5 sobre Pisos/ Gral. ....	151
Tabla45	Reporte estadístico de la pregunta 16.1 sobre Precio Sopa/ Gral. ...	152
Tabla46	Reporte estadístico de la pregunta 16.2 sobre Precio Plato Fuerte/ Gral. _	153
Tabla47	Reporte estadístico de la pregunta 16.3 sobre Precio Bebida/ Gral. _	154
Tabla48	Reporte estadístico de la pregunta 17 sobre Serv. Domicilio/ Gral. _	155
Tabla49	Reporte estadístico Cruce Variables P1 (Residencia) - P4 (¿Visita Rest?) / Gral. ....	156
Tabla50	Reporte estadístico Cruce Variables P6 (Preferencias) - Edad/ Gral. ....	157
Tabla51	Reporte estadístico Cruce Variables P7 (Persona que Elige) - Edad/ Gral. ....	159
Tabla52	Reporte estadístico Cruce Variables P9 (Forma de Pago) - Edad/ Gral. ....	160
Tabla53	Reporte estadístico de la pregunta sobre Edad/ Dieguito .....	162
Tabla54	Reporte estadístico de la pregunta sobre Género/ Dieguito .....	163
Tabla55	Reporte estadístico de la pregunta sobre Estado Civil/ Dieguito. ....	164
Tabla56	Reporte estadístico de la pregunta sobre Residencia/ Dieguito ....	165
Tabla57	Reporte estadístico de la pregunta sobre Ocupación/ Dieguito ....	166
Tabla58	Reporte estadístico de la pregunta sobre Ingresos/ Dieguito .....	168
Tabla59	Reporte estadístico de la pregunta sobre Agrado Visita/ Dieguito ..	169
Tabla60	Reporte estadístico de la pregunta sobre Conocim. Restaurante/ Dieguito .....	170
Tabla61	Reporte estadístico de la pregunta sobre Frecuencia Visitas/ Dieguito .....	171
Tabla62	Reporte estadístico de la pregunta sobre Plato preferido/ Dieguito ..	172
Tabla63	Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Agrio/ Dieguito ..	173
Tabla64	Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Choclo/ Dieguito _	174
Tabla65	Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Aguacate/ Dieguito. ....	175
Tabla66	Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Cuero Rev. / Dieguito ..	176
Tabla67	Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Maduro/ Dieguito ....	177
Tabla68	Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Mote/ Dieguito. ...	178
Tabla69	Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Tortilla/ Dieguito ...	179
Tabla70	Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Tostado/ Dieguito. ...	180
Tabla71	Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Queso/ Dieguito. ....	181
Tabla72	Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Bebida/ Dieguito. ...	182
Tabla73	Reporte estadístico de la pregunta sobre Calidad Producto/ Dieguito. _	183
Tabla74	Reporte estadístico de la pregunta sobre Precio Producto/ Dieguito. ...	184
Tabla75	Reporte estadístico de la pregunta sobre Calidad Servicio/ Dieguito _	185
Tabla76	Reporte estadístico de la pregunta sobre Sabor Producto/ Dieguito _	186
Tabla77	Reporte estadístico de la pregunta sobre Presentación Plato/ Dieguito. ...	187
Tabla78	Reporte estadístico de la pregunta sobre Complementos Plato/ Dieguito_	188
Tabla79	Reporte estadístico de la pregunta sobre Limpieza Rest. / Dieguito. ...	189
Tabla80	Reporte estadístico de la pregunta sobre Limpieza Baños/ Dieguito .....	190
Tabla81	Reporte estadístico de la pregunta sobre Present. Empleados/ Dieguito .....	191
Tabla82	Reporte estadístico de la pregunta sobre Limpieza Empleados/ Dieguito .....	192
Tabla83	Reporte estadístico de la pregunta sobre Conserv. Producto/ Dieguito .....	193
Tabla84	Reporte estadístico de la pregunta sobre Temp. Producto/ Dieguito .....	194
Tabla85	Reporte estadístico de la pregunta sobre Tiempo Atención/ Dieguito .....	195
Tabla86	Reporte estadístico de la pregunta sobre Cordialidad Meseros/ Dieguito .....	196
Tabla87	Reporte estadístico de la pregunta sobre Frescura Producto/ Dieguito .....	197
Tabla88	Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Parqueaderos/ Dieguito .....	198

Tabla89	Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Seguridad Priv. / Dieguito_ _ _ _	<b>199</b>
Tabla90	Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Uniformes Meseros/ Dieguito_ _	<b>200</b>
Tabla91	Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Acept. Tarj. Cred. / Dieguito_ _	<b>201</b>
Tabla92	Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Juegos Niños/ Dieguito_ _ _ _ _	<b>202</b>
Tabla93	Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Música en Vivo/ Dieguito_ _ _ _	<b>203</b>
Tabla94	Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Serv. Domicilio/ Dieguito_ _ _ _	<b>204</b>
Tabla95	Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Serv. Catering/ Dieguito_ _ _ _ _	<b>205</b>
Tabla96	Reporte estadístico de la pregunta sobre Uso Serv. Domicilio/ Dieguito_ _ _ _ _	<b>206</b>
Tabla97	Reporte estadístico de la pregunta sobre Uso Serv. Catering/ Dieguito_ _ _ _ _	<b>207</b>
Tabla98	Reporte estadístico de la pregunta sobre Tarjetas de Descuento/ Dieguito_ _ _ _ _	<b>208</b>
Tabla99	Reporte estadístico de la pregunta sobre ¿Recomendaciones?/ Dieguito_ _ _ _ _	<b>209</b>
Tabla100	Reporte estadístico Cruce Variables P4 (Agrado) – P6 (Frecuencia)/ Dieguito_ _ _	<b>210</b>
Tabla101	Reporte estadístico Cruce Variables Género – P2 (Ocupación)/ Dieguito_ _ _ _ _	<b>211</b>
Tabla102	Reporte estadístico Cruce Variables P7 (Preferencias) – P2 (Ingresos)/_ _ _	<b>212</b>
Tabla103	Personal de Restaurante Dieguito_ _ _ _ _	<b>247</b>
Tabla104	Listado de Procesos_ _ _ _ _	<b>249</b>
Tabla105	Análisis del subproceso/Actividad de Planificación_ _ _ _ _	<b>273</b>
Tabla106	Análisis del Subproceso/Actividad de Revisión Gerencial_ _ _ _ _	<b>275</b>
Tabla107	Análisis del Subproceso/Actividad de Control de Documentos_ _ _ _ _	<b>277</b>
Tabla108	Análisis del Subproceso/Actividad de Auditorías Internas_ _ _ _ _	<b>279</b>
Tabla109	Análisis del Subproceso/Actividad de Acciones Correctivas y Preventivas_ _ _	<b>281</b>
Tabla110	Análisis del Subproceso/Actividad de Marketing_ _ _ _ _	<b>283</b>
Tabla111	Análisis del Subproceso/Actividad de Ventas_ _ _ _ _	<b>285</b>
Tabla112	Análisis del Subproceso/Actividad de Cocina_ _ _ _ _	<b>287</b>
Tabla113	Análisis del Subproceso/Actividad de Bodega_ _ _ _ _	<b>289</b>
Tabla114	Análisis del Subproceso/Actividad de Limpieza_ _ _ _ _	<b>291</b>
Tabla115	Análisis del Subproceso/Actividad de Entrega_ _ _ _ _	<b>293</b>
Tabla116	Análisis del Subproceso/Actividad de Medición de Satisfacción_ _ _ _ _	<b>295</b>
Tabla117	Análisis del Subproceso/Actividad de Selección y Evaluación de Proveedores_ _	<b>297</b>
Tabla118	Análisis del Subproceso/Actividad de Compras Locales_ _ _ _ _	<b>299</b>
Tabla119	Análisis del Subproceso/Actividad de Recursos Humanos_ _ _ _ _	<b>301</b>
Tabla120	Análisis del Subproceso/Actividad de Servicios Administrativos_ _ _ _ _	<b>303</b>
Tabla121	Análisis del Subproceso/Actividad de Presupuesto_ _ _ _ _	<b>305</b>
Tabla122	Análisis del Subproceso/Actividad de Contabilidad_ _ _ _ _	<b>307</b>
Tabla123	Análisis del Subproceso/Actividad de Objetivos e Indicadores_ _ _ _ _	<b>309</b>
Tabla124	Análisis del Subproceso/Actividad de Análisis de Datos_ _ _ _ _	<b>311</b>
Tabla125	Presupuesto requerido para implantar la Propuesta de Merchandising_ _ _	<b>352</b>



## **RESUMEN**

La administración de Dieguito requiere un modelo administrativo para mejorar el manejo y organización de su negocio, este requerimiento surge ante el crecimiento que ha tenido y lo difícil que ha sido adaptarse y mantener ese crecimiento a través del tiempo para que el negocio se consolide y pueda de forma seria y eficiente convertirse en una empresa reconocida en el país y por ende ser un referente de la gastronomía ecuatoriana.

En el Ecuador se han levantado muchos negocios de este tipo que lastimosamente no han sido bien estructurados y no han tenido éxito. Por lo cual Dieguito y su local principal con el afán de reforzar su posicionamiento y reconocimiento y para precautelar la exclusividad del sabor de sus productos altamente reconocidos a nivel provincial y nacional busca un modelo integral que colabore con este objetivo.

El presente proyecto aporta una alternativa de gestión basada principalmente en procesos y apoyada con propuestas de marketing que ayudarán con su mejora continua y sobretodo conseguirán que el negocio optimice su cultura corporativa, servicio al cliente, administración y en general tenga un reconocimiento apegado a la calidad que respalden su marca.

Los puntos que ha tocado este proyecto están enmarcados en los siguientes pasos:

- Se realizará un análisis de los temas que se tocan en el proyecto, e incluso se hará referencia a temas relacionados que resultan importantes en el futuro, ya que este modelo en su aplicación permitirá optimizar temas como por ejemplo la estandarización de los procesos y obtener una certificación de calidad.
- Se realizará un análisis situacional utilizando las 5 fuerzas de Porter, seguido de una investigación de mercados cualitativa y cuantitativa con la aplicación de

dos tipos de encuestas para conocer la percepción de los clientes potenciales y clientes del restaurante, para definir las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, dicho análisis servirá para encaminar las propuestas de benchmarking y merchandising que se quieren elaborar con el objetivo de establecer un modelo exitoso de negocio que se mantenga en continua evolución y mejora.

- Se ejecutará el levantamiento y mejora de los procesos del restaurante, dicha mejora se da porque el mismo hecho de realizar este levantamiento aporta nuevas ideas para el funcionamiento que se van plasmando en el documento. Por ejemplo se implementa un constante control de calidad incluso con la creación dentro de la empresa de un Comité de Calidad, con ello se busca que la gente no solamente tenga la percepción de calidad sino que la experimente. En general este es un primer paso para posteriores mejoras y enriquecimiento de los procesos que irán evolucionando de acuerdo con sus necesidades.
- Además es necesario realizar un análisis de los procesos, especialmente para determinar el porcentaje de valor agregado que generan para el cliente o para la empresa, definiendo con ello cuan efectivos y eficientes son.
- En el capítulo V se desarrollan varias propuestas que generarán valor para el cliente, como son el benchmarking y el merchandising; el primero ayuda con el enriquecimiento de los procesos y servicio, adoptando la implantación de las mejores prácticas de empresas similares o afines y el segundo aporta con un manejo adecuado de los espacios y sobretodo la presentación e imagen del negocio según las expectativas que tiene el cliente, las mismas que en su mayoría fueron identificadas en la investigación de mercados realizada.
- Además se establece una propuesta de cadena de valor que describe los procesos y actividades que generan dicho valor agregado tanto para la empresa como para el cliente.

## **PRESENTACIÓN**

A nivel nacional los restaurantes de comida típica de la sierra ecuatoriana, han visto como las personas han incrementado notablemente el consumo de este tipo de alimentos y se vuelven cada día más apetecidas, lastimosamente muy pocos han priorizado en la calidad de sus productos o procesos y por ende se ven ante la posibilidad de un fracaso.

Un modelo de gestión por procesos permitirá que el restaurante afiance el concepto de calidad en sus actividades y tareas; sobretodo genere un mayor valor agregado. Al mismo tiempo le permitirá a la empresa manejarse de manera sistemática y transparente, encaminando sus esfuerzos en la satisfacción de sus clientes, a través de un valor añadido que le mantenga y lidere su participación en el mercado nacional e incluso proyectarse a nivel internacional.

Por medio de la mejora continua que se constituirá en la cultura empresarial y en un factor clave hacia la excelencia y el éxito, el restaurante garantizará tanto a sus accionistas como clientes internos y externos una solidez y sobretodo seguridad.

Dentro de la generación de valor se proponen herramientas efectivas y sencillas como son el Benchmarking y Merchandising que ayudarán enormemente a complementar el desarrollo de los procesos y la creatividad en la oferta de servicio que beneficiará mucho la imagen del restaurante.

Toda empresa en la actualidad enfoca su permanencia en el mercado en su generación de valor es por ello que el proyecto en general propone una visión amplia al respecto, por ello es meritorio ponerlo a consideración de todos los interesados.

# CAPÍTULO 1

## GENERALIDADES

### 1.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

#### 1.1.1. Giro del Negocio

DIEGUITO es un restaurante dedicado a la producción y venta de comida típica ecuatoriana, menú del cual debemos destacar de forma especial el “Hornado”. Se encuentra ubicado en la ciudad de Sangolquí, en la Av. General Enríquez 30 96 y Colombia

El restaurante ofrece productos con excelente sabor, que pertenecen a la gastronomía de la sierra ecuatoriana.

Este tipo de negocio pertenece al sector servicios de la economía aunque en este caso en especial se puede observar una fusión clara entre lo que tiene que ver con servicio y lo referente a la producción e industria de alimentos y aunque enmarcado dentro del sector de los servicios su diferenciación y giro de negocio está claramente basada en el sabor de sus productos.

El producto principal como lo habíamos resaltado antes es el **Hornado**, a continuación se detallan este y los demás productos típicos que ofrece el local ya sean producidos directamente u otros adquiridos a entidades afines que sirven de complemento.

**Tabla No. 1 Productos y Servicios del Restaurante Dieguito**

Platos Típicos	Bebidas
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Hornado.</li> <li><u>Completo</u>: Incluye Hornado, Choclo, Maduro, Tortilla, Chicharrón, Cuero reventado, Mote y una rodaja de aguacate.</li> <li><u>Mediano</u>: Incluye Hornado, Tortilla, Chicharrón, Cuero reventado, Mote y una rodaja de aguacate</li> <li><u>Pequeño</u>: Incluye Hornado, Cuero reventado y mote.</li> <li><u>Bandeja Mixta</u>: Incluye Hornado, Fritada, Choclo, Maduro, Tortilla, Chicharrón, Cuero reventado, Mote, Tostado, Dos rodajas de aguacate</li> <li><u>Completo sin Hornado</u>: Incluye Choclo, Maduro, Tortilla, Mote, Tostado, una rodaja de aguacate, una tajada de queso.</li> <li>○ Caldo de Gallina: Incluye una parte selecta de la gallina y papas</li> <li>○ Caldo de Patas: Incluye Mote y una pata de vaca de excelente calidad.</li> <li>○ Chicharrón.</li> <li>○ Consomé.</li> <li>○ Fritada.</li> <li><u>Completa</u>: Incluye fritada, Choclo, Maduro, Tortilla, Mote, Tostado.</li> <li><u>Simple</u>: Incluye fritada, Tortilla, Mote, Tostado.</li> <li>○ Yaguarlocro: Incluye su tradicional complemento que contiene sangre, tomate, una rodaja de aguacate y cebolla.</li> <li>○ Seco de Chivo: Arroz, papas y carne de borrego o chivo, aguacate, tomate riñón, lechuga y una exquisita sarza criolla.</li> <li>○ Choclos cocinados.</li> <li>Sólo</li> <li>Con queso.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Chicha jarra de 1 litro.</li> <li>○ Limonada jarra de 1 litro.</li> <li><b>Bebidas Complementarias.</b></li> <li>○ Agua sin Gas 500 cm<sup>3</sup> Tesalia</li> <li>○ Agua con Gas 500 cm<sup>3</sup> Güitig.</li> <li>○ Bebida Gaseosa 192 ml. Coca Cola</li> <li>Coca Cola.</li> <li>Fruit.</li> <li>Orangine</li> <li>Sprite</li> <li>Vaso.</li> <li>○ Bebidas Gaseosas 300 ml. Coca Cola.</li> <li>Fruit.</li> <li>Sprite</li> <li>Vaso.</li> <li>○ Bebidas Gaseosas 1 litro Coca Cola</li> <li>Fruit</li> <li>Sprite</li> <li>7up</li> <li>○ Bebidas Gaseosas 3 litros Coca Cola.</li> <li>Pepsi.</li> <li>Quíntuple.</li> <li>○ Cerveza 650 ml. Pilsener.</li> <li>○ Cerveza 330 cm<sup>3</sup>. Club.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Habas cocinadas.</li> <li>Solas</li> <li>Con queso</li> <li><b>Complementos:</b></li> <li>○ Agrio.</li> <li>○ Aguacate.</li> <li>○ Ají.</li> <li>○ Arveja.</li> <li>○ Cuero reventado</li> <li>○ Maduro.</li> <li>○ Mote.</li> <li>○ Queso.</li> <li>○ Tortilla.</li> <li>○ Tostado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pilsener</li> <li>○ Jugos y otros no retornables</li> <li>Gatorade 340 ml</li> <li>Jugo Deli 250 ml</li> <li>Jugo Del Valle 300 ml</li> <li>Tampico 300 ml</li> <li>V220 240 ml</li> </ul>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Los servicio que ofrece son:

- Atención en el restaurante,
- Atención para llevar y,
- Pedidos especiales para recepciones (sólo entrega de pedidos en el lugar convenido).

Fuente: Restaurante Dieguito

Elaborado por: Raúl Fabián Acuña Carrera

### 1.1.2 Logotipo:

Existe desde su apertura en el sector de Sangolquí, ha tenido ligeras variaciones, pero el siguiente logotipo del nombre es el que se encuentra actualmente patentado con su diseño y color.

**Figura No. 1 Logotipo Restaurante Dieguito**



Fuente: Restaurante Dieguito

Elaborado por: Raúl Fabián Acuña Carrera

### 1.1.3 Datos Generales

El restaurante a pesar de su magnitud tiene una estructura unipersonal y se encontraba dirigida 2 meses antes de la presentación de este documento por su propietaria y fundadora la señora Hilda Quiroz y administrado por su hijo el Señor Diego Iza Quiroz.

Actualmente y debido a la ausencia de su fundadora se encuentra en manos de todos sus hijos pero aún administrado por el Señor Diego Iza Q.

### Figura No. 2 Accionistas del Restaurante

<b>PROPIETARIA:</b>	<b>MARÍA HILDA QUIROZ</b>
<b>CÉDULA DE IDENTIDAD:</b>	<b>170189237-2</b>
<b>EDAD:</b>	<b>67 AÑOS</b>
<b>PROFESIÓN:</b>	<b>Comerciante</b>
<b>TELÉFONO:</b>	<b>022332 – 054</b>

<b>GERENTE GENERAL:</b>	<b>MANUEL DIEGO IZA QUIROZ</b>
<b>CÉDULA DE IDENTIDAD:</b>	<b>170818417-9</b>
<b>EDAD:</b>	<b>40 AÑOS</b>
<b>PROFESIÓN:</b>	<b>Comerciante</b>
<b>TELÉFONO:</b>	<b>022330 – 765 / 022334 -483</b>
<b>CELULAR:</b>	<b>085842218</b>

Fuente: Restaurante Dieguito

Elaborado por: Raúl Fabián Acuña Carrera

#### 1.1.4 Reseña Histórica

La historia del restaurante se inició desde hace más de 30 años. Su fundadora, la Señora Hilda Quiroz, desde muy joven, heredando los conocimientos de sus antepasados es dueña de una receta única en lo que se refiere a la preparación del “Hornado” y otras consideradas exclusivas en lo que tiene que ver con la preparación de otros platos típicos ecuatorianos, el negocio empezó en un pequeño sector de la provincia de Pichincha conocido con el nombre de “El Tingo” ubicado en la Parroquia de Alangasí, lugar en el cual es tradicional la



preparación del Hornado con tortillas por ende no fue coincidencia que su labor se encaminara desde muy joven a ese tipo de actividad, desde este punto de la geografía proyectó su imagen y la extendió hacia el sector de Sangolquí en el Valle de Los Chillos, lugar que en ese entonces empezaba a desarrollar este tipo de producto, en esta ciudad consolidó su economía y estructuró un negocio que hasta la actualidad tiene un enfoque familiar, hay que destacar que el negocio ha desarrollado sucursales dentro de la ciudad e inclusive se ha extendido a Cumbayá. Los restaurantes son administrados por los hijos de la fundadora por separado.

Gracias a su conocimiento sobre la gastronomía de la sierra ecuatoriana, la demanda de los clientes y a la creciente competencia en el sector fue incorporando poco a poco a su menú otros platos típicos que hasta la fecha son altamente apetecidos y reconocidos por sus clientes.

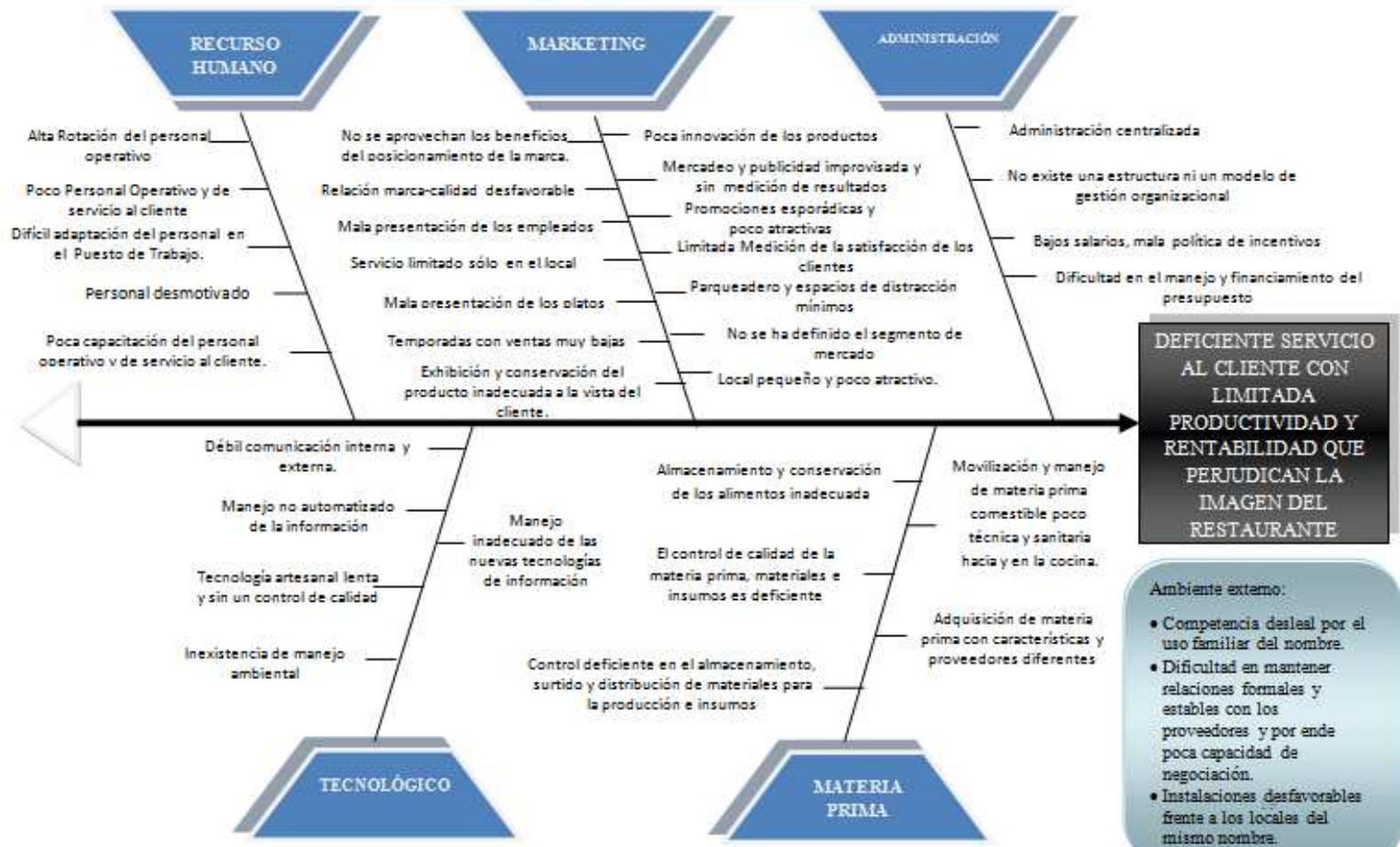
Gracias a que el negocio en el sector ha tenido gran acogida, muchas personas han optado por desarrollar esta labor, razón por la cual hoy en día en Sangolquí existen puestos de venta de este producto por doquier, razón por la cual hoy por hoy se la reconoce como la tierra del “Hornado” o como la “Capital Mundial del Hornado”.

## 1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

### 1.2.1 Diagnóstico del problema (Diagrama de Ishikawa).

El diagrama de Ishikawa es un método que permite identificar las causas principales y secundarias que generan un problema, y por medio de ello poder definir con un análisis pormenorizado las posibles soluciones, este proyecto está encaminado a identificar dichas soluciones y realizar una propuesta para minimizar o eliminar el problema.

Figura No. 3 Diagrama de Ishikawa



Fuente: Restaurante Dieguito

Elaborado por: Raúl Fabián Acuña Carrera

## 1.2.2 Análisis de las Causas del Problema

### 1.2.2.1 Recurso Humano.-

Siendo este el factor más importante en el giro y misión del negocio, ha sido relegado a posiciones secundarias por lo cual no existe un manejo adecuado de este valioso recurso, por ende podemos afirmar que la selección de personal es improvisada y poco calificada, por ello la curva de aprendizaje es la que guía un posible mejoramiento en los procesos de producción y servicio. La rotación de empleados es constante e impide que los beneficios de este tipo de aprendizaje se consoliden, esto se da especialmente por la desmotivación ya sea de aspecto económico como afectiva, que da como resultado que las personas se sientan inconformes y opten por desertar.

### 1.2.2.2 Marketing.-

En este aspecto el restaurante tiene graves deficiencias especialmente porque no tiene definido el segmento de mercado a atender o si es necesario ampliarlo con otras opciones. También podemos decir que aunque el posicionamiento es el adecuado, el prestigio ha ido decayendo especialmente porque no existe concordancia entre el sabor del producto y la calidad en presentación y servicio, todo esto es acompañado con esfuerzos de marketing poco atractivos como son las promociones y publicidad esporádicas que no tienen el impacto esperado, especialmente porque el plan de mercadeo es aplicado de forma experimental sin medición de resultados generando un desperdicio de recursos. En general la medición de la satisfacción de los clientes es limitada lo cual no permite reconocer sus necesidades y sobretodo valorar sus reclamos. Los productos no son uniformes en cuanto a cocción y sabor, y muchas veces no tienen la temperatura, fresca e incluso cantidad que el cliente espera y en la mayoría de ocasiones se siente perjudicado e insatisfecho, además no se ha pensado en nuevas formas de presentación de los productos ya que las actuales son poco atractivas y no generan distinción, en lo que se refiere a la exhibición del producto a los clientes basada

desde hace décadas en la costumbre, el restaurante necesita un cambio o variación innovadora ya que ciertamente las actuales están perjudicando su imagen.

Aunque algunos restaurantes de la marca lo tienen, el local principal no cuenta con espacio para distracción de niños y el parqueadero es sumamente limitado lo cual influye al momento en el que los clientes deciden a qué lugar ir, esto debido a que el local no cuenta con instalaciones amplias.

Debido a la organización deficiente el servicio está limitado al local esto en parte por no diseñar una página Web y sobretodo desarrollar el servicio a domicilio o de pedidos especiales, ya que el personal es escaso y la producción limitada. Por último los empleados manejan una imagen desagradable, demostrando poco cuidado personal y mal manejo de los alimentos, lo cual perjudica la percepción del cliente hacia el negocio.

#### 1.2.2.3 **Administrativo.-**

Debido a que es un negocio familiar y se ha constituido desde hace muchos años bajo la premisa de que todo debe ser controlado por el dueño directamente, en la actualidad presenta graves problemas de centralización en la administración, lo cual no permite que el negocio y sus empleados se desarrollen en conjunto, esto lo podríamos resumir en la falta de una estructura o modelo de gestión organizacional que permita en primer lugar descentralizar la toma de decisiones y por otro lado se puedan crear manuales administrativos, de producción y de servicio que permitan que sus procesos sean desarrollados con eficiencia y efectividad. Dándole un trato preferencial a su activo más importante que es el recurso humano, mejorando sus salarios e incentivos, dándole un trato justo y sobretodo haciéndoles sentir orgullosos de pertenecer a este restaurante y de la responsabilidad que tienen con él. Por otro lado también es vital que se le dé un manejo más técnico a los recursos económicos, ya que no existe un manejo presupuestario de los mismos, lo cual genera estancamiento en los procesos productivos y en el desarrollo de nuevos proyectos o mejora de los ya existentes.

#### 1.2.2.4 **Tecnológico.-**

Se puede observar claramente que la comunicación tanto interna como externa es informal lo cual causa retrasos en el manejo de la información y esto genera pérdida de productividad y eficiencia en el servicio y en la mayoría de ocasiones productos de mala calidad. La información contable se maneja de forma manual y se limita el uso de tecnología. En general la tecnología en la producción es artesanal lo cual genera mayor esfuerzo y dedicación esto desmotiva al personal que además no cuenta en el tiempo preciso con las herramientas necesarias para desarrollar su trabajo con mayor eficiencia, sin dejar de mencionar que no existen mecanismos para minimizar la contaminación del medio ambiente, por lo cual en este aspecto se tiene una grave desventaja. Por último la creación de una página Web se encuentra estancada y no se aprovecha el uso de las nuevas tecnologías de la información desaprovechando la ayuda que podrían brindar como medio de comunicación y apoyo.

#### 1.2.2.5 **Materia Prima.-**

Lamentablemente en este aspecto prima la informalidad, especialmente porque no existe control de calidad y porque no se tienen características definidas de la materia prima a adquirir, esto se da porque los proveedores rara vez son los mismos o ellos a su vez debido a su informalidad no proveen de materia prima con similares características y calidad, todo esto en contraste con un pésimo nivel técnico para almacenar y preservar alimentos o la materia prima para producir los productos. Además podemos decir que el manejo dentro de la empresa y en especial en la cocina no tiene la suficiente salubridad, es decir que su manejo y transportación es poco técnico. Por otro lado podemos decir que el abastecimiento no es continuo lo cual genera retrasos en el surtido y no se puede cumplir con la demanda existente con la calidad necesaria.

#### 1.2.2.6 Ambiente externo.-

En general la competencia se torna desleal especialmente por el manejo familiar de la marca, donde cada local vela sus intereses y compite con los otros, generando en esta lucha una baja calidad en producto y servicio, además, la ubicación de los locales es concentrada lo cual genera confusiones y no permite que uno en particular sobresalga y todos sean considerados iguales, la desventaja en lo que se refiere al tamaño del local, parqueaderos y servicios adicionales son claros limitantes para desarrollar una competencia en iguales condiciones. Por otro lado no existen relaciones formales con los proveedores, especialmente porque de manera general son personas naturales que proveen en la mayoría de los casos de servicios esporádicos, lo cual ocasiona que los productos en este caso las materias primas no sean de la mejor calidad, ya que no se puede establecer una relación que permita preestablecer las características de los productos ni tampoco puedan ser exigidas como condición, por ende se puede decir que el poder de negociación es muy limitado.

#### 1.2.3 Simplificación del problema

El restaurante en la actualidad busca dar servicios y productos de mejor calidad y ampliar el mercado, para que un mayor número de clientes degusten del producto.

El restaurante ciertamente no ha priorizado la organización en los procesos administrativos, procesos de producción, calidad en la atención al cliente y presentación de su producto e instalaciones lo cual ha sido una gran limitante para expandir el mercado y mejorar la imagen de la marca.

#### 1.2.4 Definición del problema

El restaurante presenta procesos deficientes, que generan un mal servicio al cliente con limitada productividad y rentabilidad que perjudican la imagen del restaurante.

### 1.3 OBJETIVOS DE ESTUDIO

#### 1.3.1 General

Establecer un modelo de gestión de servicios, proponiendo una estructura eficiente para el restaurante Dieguito que le permita desarrollar un modelo exitoso de negocio.

#### 1.3.2 Específicos

- Realizar un diagnóstico situacional con una investigación de mercado (cualitativa y cuantitativa).
- Desarrollar una Estructura por Procesos.
- Analizar y Estandarizar los procesos.
- Elaborar una propuesta de Benchmarking
- Elaborar una propuesta de Merchandising.
- Proponer la Cadena de Valor.

## 1.2 Importancia y Justificación

### 1.2.1 Importancia

Es importante el desarrollo de este proyecto, ya que en la actualidad el restaurante no cuenta con una estructura claramente definida, que le permita estandarizar sus actividades para generar productos de mejor calidad, por lo cual el encaminar el proyecto llevando al restaurante a implantar una estructura basada en procesos y definiendo una nueva oferta de valor, le permitirá alcanzar una certificación de calidad y ante todo estandarizar su producción y generación de servicios de excelencia dirigidos al cliente, permitiendo también resaltar y conservar el reconocimiento que posee en la actualidad en cuanto a su nombre y el sabor de sus productos alimenticios que lo ha mantenido desde su fundación, reconocimiento por el cual llegan personas de todos los sectores, especialmente pertenecientes al Valle de Los Chillos, Quito y otros valles. Por ende es fundamental que ese sabor del producto tan distinguido a través de los años se respalde con un servicio y presentación de calidad.

En general con este proyecto se puede aprovechar a futuro la creación de forma pionera de una franquicia de comida típica de la sierra ecuatoriana muy bien estructurada, que ciertamente ha sido dejada de lado y no ha podido desarrollarse de forma tal que nuestra gastronomía incluso pueda ser conocida y degustada fuera del país de forma amplia.

Para resaltar un poco más la importancia que tiene el mejorar los procesos en el restaurante Dieguito voy a citar algo extraído de un importante texto de apoyo:

Hay que tomar en cuenta que “La tarea de reconstruir una reputación y/o incrementar la participación de mercado requiere que los clientes empiecen a decirles a sus amigos y conocidos que se están perdiendo de algo bueno cuando



no le compran a usted”. “Nada puede dejarse al azar en los millones de momentos de verdad que se presentan cuando los clientes entran en contacto con su organización. Para coordinar estos momentos de la verdad se debe cambiar sus formas de pensar, actuar y hablar. Tiene que dejar de pensar sólo en la estructura organizacional y empezar a centrarse en los procesos que controlan estas interacciones con el cliente. “Una organización que se centra en las ganancias puede obtener ganancias máximas en un futuro cercano, pero aquella que se concentra en su **reputación**, a la postre generará el mayor rendimiento para sus inversionistas.” “Las empresas buenas se encuentran en camino a la quiebra, las mejores empresas están perdiendo participación en el mercado y sólo las verdaderamente excelentes crecerán en el futuro.”<sup>1</sup>

Por todo esto el proyecto es importante y es necesario desarrollarlo.

### 1.2.2 Justificación

- Desde el punto de vista de la empresa y el mercado:

DIEGUITO, podrá implementar esta Propuesta para mejorar su imagen, reestructurar su organización y sobretodo darle identidad a su marca, instaurando una base sólida de calidad, responsabilidad, compromiso y respeto, inicialmente en la ciudad de Sangolquí, con el fin de alcanzar un reconocimiento que a futuro permita expandir la idea nacional e internacionalmente.

Además permitirá determinar el segmento o segmentos de mercado a los cuales se debe dirigir, conociendo sus necesidades, ofreciéndoles productos de calidad a un buen precio e instaurando una imagen sólida de producto nacional ecuatoriano y

---

<sup>1</sup> HARRINGTON, H James: Mejoramiento de los Procesos de la Empresa, 1993, Colombia, Editorial McGraw-Hill.

esperando que con ello los productos pasen a ser referentes de la gastronomía del país.

- Desde el punto de vista del estudiante:

En calidad de estudiante de la ESPE, en ingeniería en Mercadotecnia, participar en la elaboración de un modelo de gestión de servicios, identificando, mejorando y estandarizando los procesos, haciendo más fuerte la imagen y proyectándola para que a futuro la marca y producto del restaurante Dieguito pueda ser ofrecido y comercializado en el ámbito nacional e internacional, es totalmente justificado, ya que a más de implementar los conocimientos adquiridos durante toda la carrera, me permitirá ser partícipe directo de este cambio ayudándome inclusive a mejorar como profesional y como persona, y a su vez contribuir a que un negocio con tantos años en el mercado no se destruya y perdure a través del tiempo ya no como un simple proveedor de productos y servicios sino como un verdadero generador de riqueza del y para el Ecuador.

- Desde el punto de vista ESPE:

Con la ejecución de este proyecto de grado y obtener el título de Ingeniero en Mercadotecnia, la ESPE cumple eficientemente como institución de educación superior, celebrando su objetivo principal de formar profesionales competitivos en el mercado laboral y proyectándolos hacia un futuro mejor y prometedor, dejando en alto su nombre y elevando el prestigio de la institución.

## CAPÍTULO 2

### MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

#### 2.1 MARCO TEÓRICO

Para mejorar el servicio que ofrece el restaurante en toda su estructura, se debe empezar diciendo que un restaurante es una entidad sumamente compleja, especialmente porque ofrece un producto al detalle en conjunto con un servicio que a pesar de reflejarse en la preparación y sabor de los alimentos se distingue también por la forma y la calidad en la que se presta o provee el servicio. Es decir, el restaurante es una entidad que tiene una parte de industria gastronómica que se distingue por la calidad en la preparación de los alimentos y que sobresale por su entorno de servicio. Este tipo de negocio actualmente se lo considera altamente competitivo, emprendedor y sobretodo muy lucrativo.

Para entender mejor el tema debemos empezar analizando qué es un servicio y en qué lugares o empresas es necesario que se ejecute como tal o si en realidad todas las empresas necesitan en algún momento establecer una política de servicios.

Se debe empezar por hacer la siguiente pregunta:

##### 2.1.1 ¿Qué son los servicios?

Normalmente se empezaría diciendo que los servicios son intangibles o que existen empresas de servicios y otras de manufactura pero el restaurante es un modelo que encierra las dos opciones, para aclararlo se ha tomado como referencia el siguiente fragmento de un prestigioso autor:

En términos simples los servicios son **acciones, procesos y ejecuciones**. Pero en un sentido amplio de su definición, comprenden una extensa gama de industrias. No sólo son prestados por las empresas de servicios, sino que también son parte integral de las ofertas de muchos de los productores de bienes manufacturados. Por ejemplo, cuando la industria de comida se clasifica dentro de los servicios también cuenta con muchos componentes tangibles, entre ellos los alimentos y el empaque. La diferencia básica entre los productos y servicios, que se cita universalmente, es la intangibilidad.

Debido a que los servicios son ejecuciones o acciones en lugar de objetos, no es posible verlos, sentirlos, degustarlos, ni tocarlos de la misma forma en la que se puede percibir los bienes tangibles.<sup>2</sup>

Lo anterior define a los servicios de forma rápida y clara pero los servicios son mucho más complejos ya que dependen de muchos factores para ser realizados con eficiencia y sobretodo que sean realizados de la misma forma siempre, es decir, con la misma calidad, para aclararlo se cita a otro importante autor en el siguiente párrafo:

Los servicios suponen una gran interacción con el cliente. Los servicios son habitualmente difíciles de estandarizar y automatizar, y es difícil que sean tan efectivos como quisiéramos, porque la interacción del cliente demanda singularidad. De hecho, en muchas ocasiones el cliente está pagando por ésta singularidad; por eso, se debe asegurar de que el producto está pensado de modo que se pueda entregar en la forma singular requerida.<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> ZEITHAML, Valarie; BITNER, Mary: Marketing de Servicios, segunda edición, 2000, 1996, Colombia, Editorial McGraw-Hill.

<sup>3</sup> HEIZER, Jay; RENDER, Barry: Dirección de la Producción Decisiones Estratégicas, sexta edición, 2001, España, Editorial Pearson Prentice Hall. Página: 12.

### 2.1.2 Procesos

Estandarizar los procesos es una forma adecuada para que los servicios y también la parte de manufactura de un restaurante alcance la eficiencia necesaria que permita a la empresa a más de distinguirse obtener una calificación o reconocimiento de calidad.

Definir que es un proceso es una parte fundamental para empezar a entender dónde debe iniciar el mejoramiento de los servicios, productividad y rentabilidad del restaurante, para ello se cita a otro importante autor para que nos defina este punto partiendo de las siguientes preguntas:

#### **¿Qué es un proceso? ¿Por qué son importantes?**

Partiendo de que un proceso es una secuencia de pasos, tareas o actividades que transforman los input en un output. Un proceso de trabajo incorpora valor a los inputs transformándolos para producir algo nuevo.

No existe producto y/o servicio sin un proceso. De la misma manera, no existe proceso sin un producto o servicio. Los procesos de la empresa carecen de importancia en comparación con los procesos de producción. **Falso.** Los clientes son cinco veces más susceptibles a alejarse de usted debido a procesos mediocres de la empresa que a causa de productos deficientes. Sin una buena interacción entre usted y sus clientes, aún el mejor de los productos dejará de atraerlos. Pasar de una orientación organizacional a una orientación de proceso es un cambio cultural muy difícil. Esto requiere un replanteamiento fundamental en el manejo de la organización. El cambio no es fácil.

Todos se manifiestan a favor del cambio. Todos piensan que el debe cambiar, que ella debe cambiar, que ellos deben cambiar ¿Pero cambiar yo? No hay posibilidad. ¿Por qué necesito cambiar? Ya he demostrado que esta es la forma correcta de hacer las cosas. El cambio no es un proceso simple. Requiere una gran cantidad de reflexión, un plan bien concebido, un enfoque complejo y un liderazgo constante.<sup>4</sup>

Una vez definido un proceso y conocido su importancia podemos definir qué tan necesario y qué tan valioso sería cambiar un modelo organizacional informal establecido como el que actualmente posee el restaurante hacia un modelo por procesos, determinando si es que este sistema volvería a la organización más eficiente y sobretodo conocer si con ello existiría mejor cooperación, simplificación de actividades, mejor productividad y con ello mayor rentabilidad.

#### 2.1.2.1 Procesos y procedimientos

Se los puede diferenciar básicamente en que un procedimiento permite que se realice una actividad (y si es un procedimiento documentado existe un soporte documental), mientras que un proceso permite que se consiga un resultado, no obstante las actividades que componen un proceso se pueden explicar a través de un procedimiento documentado, ahí se acaba el parecido.

---

<sup>4</sup> HARRINGTON, H James: Mejoramiento de los Procesos de la Empresa, 1993, Colombia, Editorial McGraw-Hill.

**Figura No. 4 Diferencias entre procedimientos y procesos**

5

<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<b>PROCESOS</b>
Los procedimientos definen la secuencia de pasos para ejecutar una tarea.	Los procesos transforman las entradas en salidas mediante la utilización de recursos
Los procedimientos existen, son estáticos	Los procesos se comportan, son dinámicos
Los procedimientos están impulsados por la finalización de la tarea	Los procesos están impulsados por la consecución de un resultado
Los procedimientos se implementan	Los procesos se operan y gestionan
Los procedimientos se centran en el cumplimiento de las normas	Los procesos se centran en la satisfacción de los clientes y otras partes interesadas
Los procedimientos recogen actividades que pueden realizar personas de diferentes departamentos con diferentes objetivos.	Los procesos contienen actividades que pueden realizar personas de diferentes departamentos con unos objetivos comunes.

Autor: Raúl Acuña Carrera

#### 2.1.2.2 Diseño de Procesos

Para definir si los procesos y/o sus actividades componentes son necesarias o son exigencias internas de la institución representan la relevancia de esta filosofía, por lo cual hay que destacar lo siguiente:

- Agregan Valor al negocio o al cliente
- Pueden realizarse de otra manera
- Están distribuidas adecuadamente dentro de la empresa
- Ayudan al logro y consecución de los objetivos de la empresa.

<sup>5</sup> PUMISACHO A. Víctor, Manual básico para el modelamiento de procesos, EPN, 2007.

### 2.1.2.3 Descripción de las características del proceso

- Misión u Objetivo: Es el propósito del proceso. ¿Cuál es la razón de ser del proceso? ¿Para qué existe el proceso?
- Propietario del Proceso: Es la función a la que se le asigna la responsabilidad del proceso y, en concreto, de que éste obtenga los resultados esperados (objetivos). Es necesario que tenga capacidad de actuación y debe liderar el proceso para implicar y movilizar a los actores que intervienen.
- Límites del proceso: Están marcados por las entradas y salidas, así como los proveedores (quien da las entradas) y los clientes (quienes reciben las salidas). Esto refuerza las interrelaciones con el resto de los procesos, es necesaria la coherencia con lo definido en el diagrama del proceso y en el propio mapa de procesos, la minuciosidad en la definición de las entradas y salidas dependerá de la importancia de conocer los requisitos para su cumplimiento.
- Alcance del proceso: Aunque debería estar definido por el propio diagrama de proceso, el alcance pretende establecer la primera actividad (inicio) y la última actividad (fin) del proceso, para tener noción de la extensión de las actividades.
- Indicadores del proceso: Son los indicadores que permiten hacer una medición y seguimiento de cómo el proceso se orienta hacia el cumplimiento de su misión u objetivo. En general permiten conocer la evolución y las tendencias del proceso, así como planificar los valores deseados para los mismos.



- Variables de control: Se refieren a aquellos parámetros sobre los que se tiene la capacidad de actuación dentro del ámbito del proceso (es decir, que el propietario o los actores del proceso pueden modificar) y que pueden alterar el funcionamiento o comportamiento del proceso, y por ende de los indicadores establecidos. Permite conocer dónde se puede “corregir” el proceso para controlarlo.
- Inspecciones. Se refieren a las inspecciones sistemáticas que se hacen en el ámbito del proceso con fines de control del mismo. Pueden ser inspecciones finales o inspecciones en el propio proceso.<sup>6</sup>
- Documentos y/o registros: Se puede referenciar en la ficha del proceso aquellos documentos o registros vinculados al proceso. En general permiten evidenciar la conformidad del proceso y de los productos con los requisitos.
- Recursos: Se puede reflejar en la ficha los recursos humanos, la infraestructura y el ambiente de trabajo necesario para ejecutar el proceso.

#### 2.1.2.4 Identificación y secuencia de los procesos “Mapa de Procesos”

Hay que recalcar que los procesos ya existen dentro de una organización, de manera que el esfuerzo se debe centrar en identificar y gestionar de manera apropiada. Por ello sería necesario definir cuáles de los procesos son significativos para que sean parte de la estructura y a qué nivel de detalle.

---

<sup>6</sup> PUMISACHO A. Víctor, Manual básico para el modelamiento de procesos, EPN, 2007.

La identificación y selección debe nacer de una reflexión acerca de las actividades que se desarrollan en la organización y de cómo estas influyen y se orientan hacia la consecución de los resultados.

La manera más eficiente para reflejar los procesos identificados y sus interrelaciones es precisamente a través de un mapa de procesos, que viene a ser la representación gráfica de la estructura de procesos que conforman el sistema de gestión.

**Figura No.5 Principales factores para identificar y seleccionar procesos**

7

#### **Principales Factores para la identificación y selección de los procesos**

- **Influencia en la satisfacción del cliente**
- **Los efectos en la calidad del producto/servicio**
- **Influencia en Factores Clave de Éxito**
- **Influencia en la misión y estrategia**
- **Cumplimiento de requisitos legales o reglamentarios**
- **Los riesgos económicos y de satisfacción**
- **Utilización intensiva de recursos**

Elaborado por: Raúl Fabián Acuña Carrera

Para la elaboración de un mapa de procesos y con la finalidad de interpretar el mismo, es necesario definir las agrupaciones en las que se puede encajar los procesos identificados. La agrupación de los procesos dentro del mapa permite establecer analogías entre procesos, al tiempo que facilita la interrelación y la interpretación del mapa en su conjunto.

<sup>7</sup> BELTRÁN S. Jaime, Guía para una gestión Basada en Procesos, Instituto Andaluz de Tecnología, España?, ca. 2007.

**Figura No. 6 Modelo para agrupación de procesos**

8



Elaborado por: Raúl Fabián Acuña Carrera

- **Procesos estratégicos** se conoce a aquellos procesos que están vinculados al ámbito de las responsabilidades de la dirección y, principalmente, al largo plazo. Se refiere fundamentalmente a procesos de planificación y otros que se consideran ligados a factores clave o estratégicos.
- **Procesos Operativos** se conoce como aquellos ligados directamente con la realización del producto y/o la prestación de servicio. Son los procesos de línea.
- **Procesos de Apoyo** se conoce como aquellos procesos que dan soporte a los procesos operativos. Se suelen referir a procesos relacionados con recursos y mediciones.

<sup>8</sup> BELTRÁN S. Jaime, Guía para una gestión Basada en Procesos, Instituto Andaluz de Tecnología, España?, ca. 2007.

### 2.1.2.5 Características y Estructura del Manual de Procesos

En toda empresa que encamine sus esfuerzos a satisfacer las necesidades de sus usuarios requiere identificar, mejorar y documentar sus procesos y procedimientos.

Es preciso registrar, analizar y simplificar las actividades, ideando acciones que favorezcan las prácticas que llevan a la eficiencia y eficacia, eliminen el desperdicio de tiempo, esfuerzo y materiales y ayuden a conservar la cultura de calidad y servicio al cliente.

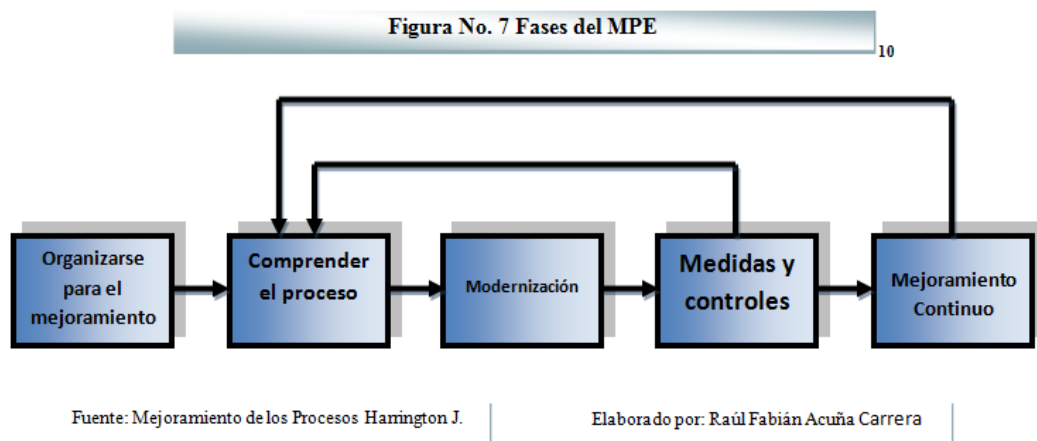
Las ventajas que ofrecen son:

- Coordinar y controlar el cumplimiento de las prácticas de trabajo.
- Documentar el funcionamiento interno en lo que se refiere a la descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.
- Apoyar en la inducción del puesto y en el adiestramiento y capacitación del personal.
- Ayudar en la coordinación de actividades evitando que se repitan.
- Ayudar en el análisis y revisión de los procesos del sistema y emprender tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad, etc.
- Construir una base para el análisis del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procesos y métodos.
- Facilitar las labores de auditoría, la evaluación del control interno y su vigilancia.

En el manual de procesos se describen los elementos de todo proceso: objetivo, alcance, diagrama de flujo, actividades, responsables, documentos, proveedores, entradas, salidas, clientes, normas de operación e indicadores; así como la

definición de términos usados en la empresa y la bitácora de registro de cambios. Para que este manual sea útil deberá de actualizarse por lo menos cada año, o cuando se establezcan mejoras en los procesos.<sup>9</sup>

### 2.1.3 ¿Qué es la Mejora de los Procesos de la Empresa?



Es una metodología sistemática que se ha desarrollado con el fin de ayudar a una organización a realizar avances significativos en la manera de dirigir sus procesos.

También ofrecer un sistema que le ayudará a simplificar y modernizar sus funciones y, al mismo tiempo asegurará que sus clientes internos y externos reciban productos sorprendentemente buenos. El principal objetivo consiste en garantizar que la organización tenga procesos que:

- Eliminen errores.
- Minimicen las demoras.
- Maximicen el uso de los activos.
- Promuevan el entendimiento.

<sup>9</sup> CLUB PLANETA, “Trabajo” [en línea]. “Manual de procesos y la calidad”, [http://www.trabajo.com.mx/manual de procesos y la calidad.htm](http://www.trabajo.com.mx/manual%20de%20procesos%20y%20la%20calidad.htm). / [Consulta: 19 Mayo 2009]

<sup>10</sup> HARRINGTON, H James: Mejoramiento de los Procesos de la Empresa, 1993, Colombia, Editorial McGraw-Hill.

- Sean fáciles de emplear.
- Sean amistosos con el cliente.
- Sean adaptables a las necesidades cambiantes de los clientes.
- Proporcionan a la organización una ventaja competitiva.
- Reduzca el exceso de personal.

Objetivos más importantes del MPE:

- Hacer efectivos los procesos, generando los resultados deseados.
- Hacer eficientes los procesos, minimizando los recursos empleados.
- Hacer los procesos adaptables, teniendo la capacidad para adaptarse a los clientes cambiantes y a las necesidades de la empresa.

Características comunes de los procesos bien definidos y bien administrados.

- Tienen a alguien a quien se considera responsable de aquella firma en la cual se cumple el proceso (responsable del proceso).
- Tiene límites bien definidos (alcance del proceso).
- Tienen interacciones y responsabilidades internas bien definidas.
- Tienen procedimientos documentados, obligaciones de trabajo y requisitos de entrenamiento.
- Tienen controles de evaluación y retroalimentación cercanos al punto en el cual se ejecuta la actividad.
- Tienen medidas de evaluación y objetivos que se relacionan con el cliente.
- Tienen tiempos del ciclo conocidos.
- Han formalizado procedimientos de cambios.
- Saben cuan buenos pueden llegar a ser.

El centrarse en el MPE le es de utilidad a la organización de varias formas:

- Le permite a la organización centrarse en el cliente.
- Le permite a la compañía predecir y controlar el cambio.
- Aumenta la capacidad de la empresa para competir, mejorando el uso de los recursos disponibles.
- Suministrar los medios para realizar, en forma rápida, cambios importantes hacia actividades hoy complejas.
- Apoya a la organización para manejar de manera efectiva sus interrelaciones.
- Ofrece una visión sistemática de las actividades de la firma.
- Mantiene a la organización centrada en el proceso.
- Previene posibles errores.
- Ayuda a la empresa a comprender cómo se convierten los insumos en productos.
- Le suministra a la organización una medida de sus costos de mala calidad (desperdicio).
- Da una visión sobre la forma en que ocurren los errores y la manera de corregirlos.
- Desarrolla un sistema completo de evaluación para las áreas de la empresa.
- Ofrece una visión de lo bueno que podría ser la organización y define el modo de lograr este objetivo.
- Suministra un método para preparar la organización a fin de cumplir con sus desafíos futuros.

Una parte importante del MPE consiste en asignar una persona a cada proceso crítico de la empresa.

Las empresas que buscan la calidad como estrategia competitiva han visto cómo mano a mano el mejoramiento de la calidad, el incremento de la productividad, la

reducción de los costos y la mayor satisfacción del cliente. Simultáneamente estas firmas han descubierto que la mejor forma de asegurar la satisfacción externa es satisfacer al interno en cada paso del proceso.

El mejoramiento en las áreas administrativas y en las industrias de servicios se relaciona con la labor de incrementar la efectividad y la eficacia de los procesos de la empresa que suministran productos a los clientes internos y externos.

#### 2.1.3.1 Categorías de Valor

VAC: Agregan valor real, por los que el cliente está dispuesto a pagar.

VAE: Valor agregado a la empresa, creación de valor agregado interno (riesgo, planificación)

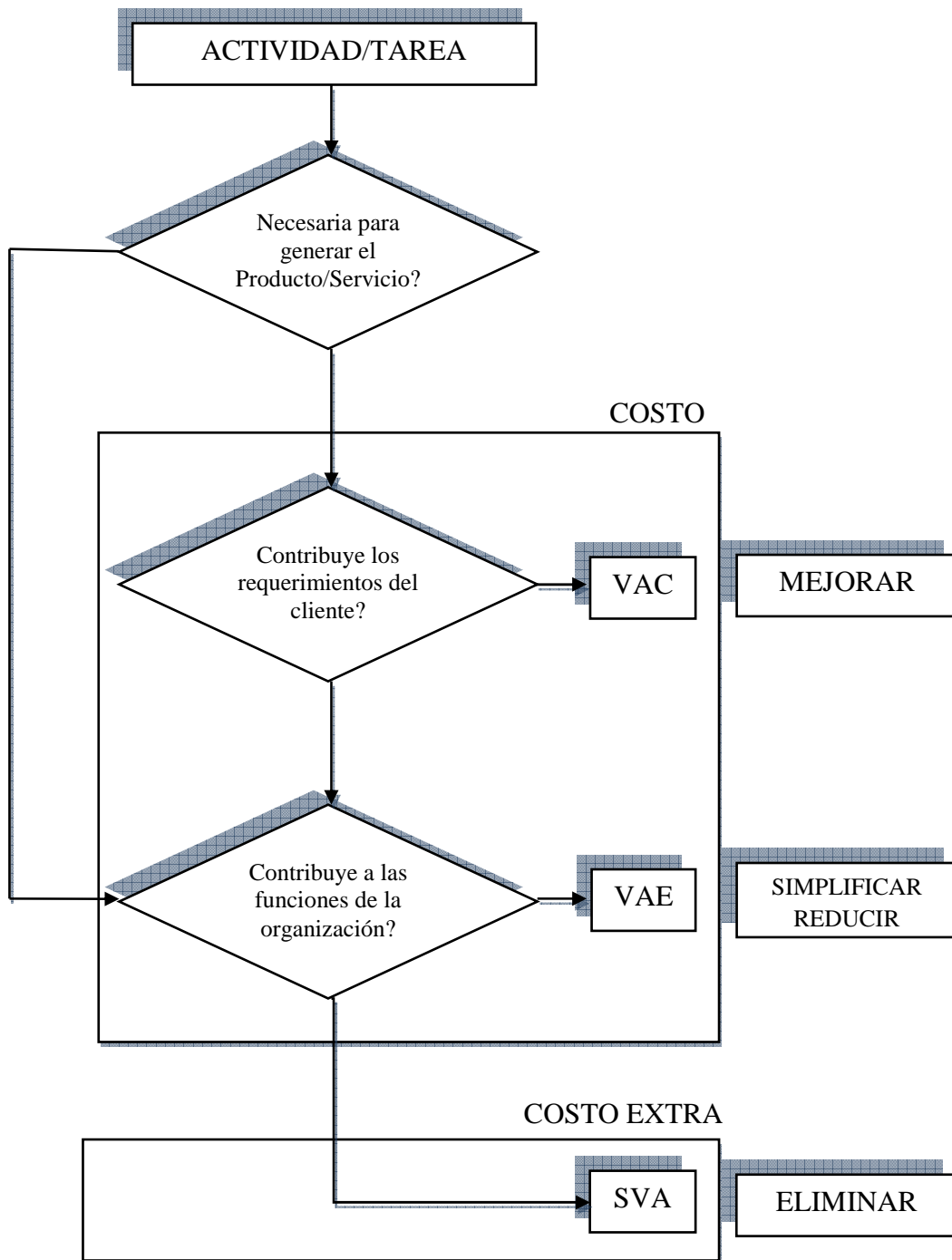
SVA: Sin valor agregado, puede ser eliminado o minimizado

Las actividades que no agregan valor son.

- Preparación
- Movimientos
- Esperas
- Inspecciones
- Archivos.

En la figura No. 8 se pueden ver los pasos que se deben llevar a cabo al realizar el análisis del valor agregado.





Elaborado por: Raúl Fabián Acuña Carrera

<sup>11</sup> PUMISACHO A, “Apuntes diseño de procesos” Quito EPN 2007

#### 2.1.4 Representación gráfica de los procesos

##### **Diagramas de Flujo**

Representan gráficamente las actividades que conforman un proceso, así como un mapa representa un área determinada.

- **Diagrama de bloque.-** es el tipo más sencillo y frecuente de los diagramas de flujo. Este proporciona una visión rápida no compleja del proceso.
- **Símbolos estándares para el diagrama de flujo.-** los diagramas de flujo más efectivos sólo utilizan símbolos estándares, ampliamente conocidos.<sup>12</sup>

##### 2.1.4.1 Descripción de las actividades

La descripción de las actividades de un proceso se puede ejercer por medio de un diagrama, en el cual se representan las actividades o tareas de manera gráfica e interrelacionada entre sí. Los diagramas facilitan la interpretación de las actividades o tareas en su conjunto, gracias a que se puede obtener una percepción visual del flujo y la secuencia de los mismos, incluyendo las entradas y salidas necesarias para el proceso y los limitantes del mismo. Un aspecto importante que recoge el diagrama es la vinculación de las actividades o tareas con los responsables de su ejecución, esto a su vez permite reflejar cómo se relacionan los diferentes actores que intervienen en el proceso.

---

<sup>12</sup> HARRINGTON, H James: Mejoramiento de los Procesos de la Empresa, 1993, Colombia, Editorial McGraw-Hill.

**Figura No. 9 Símbolos estándares para los diagramas de flujo**

Símbolo	Significado
	<b>Operación.</b> - Se utiliza cada vez que ocurre un cambio en un ítem. El cambio puede ser resultado del gasto en mano de obra, la actividad de una máquina o una combinación de ambos elementos. Se usa para denotar cualquier clase de actividad. Es el símbolo que debe emplearse cuando ningún otro es apropiado.
	<b>Movimiento/Transporte.</b> - Flecha ancha, utilizado para indicar el movimiento del output entre locaciones.
	<b>Punto de decisión.</b> - Diamante, se lo coloca en aquel punto del proceso en el cual deba tomarse una decisión. La siguiente serie de actividades variarán con base a esta decisión.
	<b>Inspección.</b> - Círculo grande, utilizado para indicar que el flujo del proceso se ha detenido, de manera que puede evaluarse la calidad del output. Típicamente esto involucra una inspección realizada por alguien que no sea la persona que efectuó la actividad previa. También puede representar el punto en el cual se requiere una firma de autorización.
	<b>Documentación.</b> - se utiliza para indicar que el output de una actividad incluyó información registrada en papel.
	<b>Espera.</b> - Se utiliza cuando un ítem o persona debe esperar o cuando un ítem se coloca en un almacenamiento provisional antes de que se realice la siguiente actividad programada.
	<b>Almacenamiento.</b> - Se utiliza cuando existe una condición de almacenamiento controlado y requiere una orden o solicitud para que el ítem pase a la siguiente actividad programada. Este símbolo se suele utilizar para mostrar que el output se encuentra almacenado, esperando al cliente. En un proceso de la empresa, el triángulo se utilizará para indicar la condición de una solicitud de compra retenida en el área de compras, esperando que el departamento de finanzas verifique si el ítem se encontraba dentro del presupuesto.
	<b>Notación.</b> - Se utiliza conectado al diagrama de flujo por medio de una línea punteada para registrar información adicional sobre el símbolo al cual está conectado. Otra forma de emplearlo consiste en identificar que persona es responsable de realizar una actividad o el documento que controla tal actividad. Se conecta al diagrama de flujo mediante una línea punteada de manera que éste no se confunda con una flecha de línea que denota el flujo de la actividad.
	<b>Dirección del Flujo.</b> - Se utiliza para denotar la dirección y el orden que corresponden a los pasos del proceso, se emplea para indicar el movimiento de un símbolo a otro.
	<b>Trasmisión.</b> - Se utiliza para identificar aquellos casos en los cuáles ocurre la transmisión inmediata de la información.
	<b>Conector.</b> - Círculo pequeño, se emplea con una letra dentro del mismo al final de cada diagrama de flujo para indicar que el output de esta parte del diagrama de flujo servirá como el input para otro diagrama de flujo. Con frecuencia se utiliza cuando no existe suficiente espacio para dibujar la totalidad del diagrama de flujo. La cabeza de la flecha que señala el círculo denota que éste es un output. La flecha que señala el sentido contrario al círculo indica que se trata de un input. Cada output diferente debe designarse con una letra diferente. Todo output puede reingresar al proceso en diferentes puntos.
	<b>Límites.</b> - Se utiliza para indicar el inicio y el fin del proceso.

Fuente: Mejoramiento de los Procesos; James Harrington

Elaborado por: Raúl Fabián Acuña

Cómo se ha escrito, el mejorar los procesos o cambiar a una empresa a una orientación por procesos es altamente beneficioso, especialmente porque le dota a la empresa de un factor que le da singularidad y que sin lugar a dudas le permitirá

ser más competitiva e inclusive generar una clara ventaja competitiva. Esa singularidad se la define como calidad, esta palabra sinónimo de excelencia dota al restaurante de la confianza entre el cliente-empresa, y esta relación crea un ambiente que permite un desarrollo armónico y beneficioso entre la empresa, mercado y clientes.

Pero qué es la calidad o qué encierra esta palabra, en los siguientes párrafos se define y se habla de esta cualidad tomando palabras de otros prestigiosos autores que han escrito sobre el tema:

### **2.1.5 La Calidad.**

“A lo largo de los años se descubrió que no hay partes separadas en una organización.

Es un cuerpo que necesita que todos sus componentes funcionen a la vez, como una unidad, si se quiere obtener una vida próspera.” “Ello supuso el comienzo de la revolución de la calidad.” “cuando empecé a predicar sobre la prevención de los problemas, lo que llamamos dirección de la calidad, pasó bastante tiempo hasta que la gente lo entendió. El momento llegó con la determinación del coste de calidad. Cuánto costaba hacer las cosas de manera errónea, y entonces repararlo. La mayoría de las empresas se dieron cuenta de que esto suponía el 25% o más de su cifra de ingresos.”

”Los conceptos llegan a partir de entender las cosas, el entender empieza con el aprender, y aprender se obtiene examinando fuentes creíbles con un espíritu abierto.”<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> HEIZER, Jay; RENDER, Barry: Dirección de la Producción Decisiones Estratégicas, sexta edición, 2001, España, Editorial Pearson Prentice Hall. Página: Prólogo Philip Crosby.

En Octubre de 1887, William Cooper, nieto del fundador de Procter & Gamble, dijo a sus empleados: “El primer trabajo que tenemos es producir mercancía de calidad que los clientes compren y sigan comprando. Si la producimos de manera eficiente y económica, obtendremos una ganancia, que ustedes van a compartir”.

Los bienes y servicios de alta calidad proporcionan a una empresa una ventaja competitiva. La alta calidad reduce los costos debido a la eliminación de rechazo, reproceso y mermas, incrementa la rentabilidad, las utilidades y otras medidas del éxito. Lo más importante es que la alta calidad genera clientes satisfechos, quienes recompensan a la organización con una adopción continua y publicidad verbal favorable.<sup>14</sup>

#### **2.1.5.1 Implicaciones de la calidad**

- Reputación de la empresa.- la calidad se notará en los nuevos productos de la compañía, en la contratación del personal y en las relaciones con los proveedores.
- Responsabilidad por el producto.- Alimentos contaminados que provocan enfermedades, pueden ocasionar elevados gastos legales, compensaciones o pérdidas económicas, o una publicidad muy negativa.
- Implicaciones globales.- En esta era tecnológica, la calidad constituye una preocupación internacional, para que empresas y países puedan competir.<sup>15</sup>

---

<sup>14</sup> EVANS, James; LINDSAY, William: Administración y Control de la Calidad, sexta edición, 2005, México, Editorial Thompson. Página: 3.

<sup>15</sup> HEIZER, Jay; RENDER, Barry: Dirección de la Producción Decisiones Estratégicas, sexta edición, 2001, España, Editorial Pearson Prentice Hall.

### 2.1.5.2 La calidad en los servicios

“Hoy todas las empresas han de ser consideradas de servicios y por tanto necesitan contar con una gestión orientada a la satisfacción del cliente.

La improvisación en el trato con clientes internos y externos tiene, necesariamente, que dar paso a la tecnificación de las relaciones interpersonales.

Para poder mejorar el servicio se debe medir su calidad antes de realizar cambios, por lo que deberá estar suficientemente clarificado el concepto de medida de la calidad en el servicio”<sup>16</sup>

Los clientes juzgan la calidad de los servicios con base en las percepciones sobre la calidad técnica y en el modo cómo se entregó el resultado. La calidad es el elemento que predomina en las evaluaciones de los clientes. En los casos como el del restaurante que ofrecen el **servicio al cliente** o los servicios en combinación con un producto físico, la calidad en el servicio también puede ser fundamental para determinar la satisfacción del cliente.

Pero **¿Qué significa satisfacción del cliente?** “Todo el mundo sabe que es la satisfacción, hasta que se le pide que la defina. Entonces parece que nadie sabe”. Esta cita de Richard L. Oliver – reconocido experto, escritor e investigador sobre el tema de la satisfacción del cliente por largos años- expresa el reto la definición de este concepto, uno de los principios básicos sobre el cliente. Con base en definiciones previas, Oliver ofrece su propia definición:

---

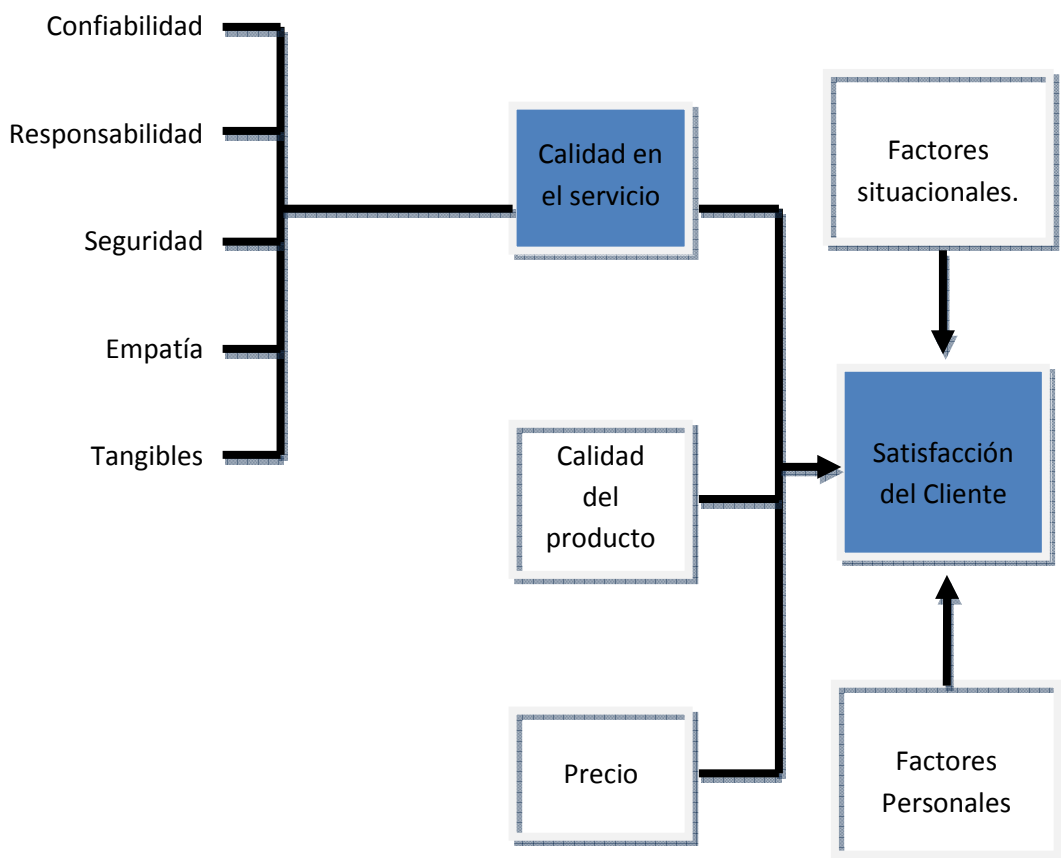
<sup>16</sup> SENLLE, Andrés; MARTÍNEZ, Eduardo; MARTÍNEZ, Nicolás: ISO 9000-2000 Calidad en los Servicios, primera edición, 2001, España, Ediciones Gestión 2000. Página: 15.

“Satisfacción es la respuesta de saciedad del cliente. Es un juicio acerca de que un rasgo del producto o servicio, o de que producto o servicio en sí mismo proporciona un nivel placentero de recompensa que se relaciona con el consumo”.

En términos menos técnicos se puede decir que satisfacción es la evaluación que realiza el cliente respecto de un producto o servicio, en términos de si ese producto o servicio respondió a sus necesidades y expectativas. Se presume que al fracasar en el cumplimiento de las necesidades y las expectativas el resultado que se obtiene es la insatisfacción con dicho producto o servicio

**Figura No. 10** Percepción de la calidad y satisfacción del cliente.

17



Fuente: Marketing de Servicios, Valarie Bitner

Elaborado por: Raúl Fabián Acuña C.

<sup>17</sup> ZEITHAML, Valarie; BITNER, Mary: Marketing de Servicios, segunda edición, 2000, 1996, Colombia, Editorial McGraw-Hill.

Para desarrollar un poco mejor lo referente a la calidad se debe recoger los enfoques y fundamentos de la calidad utilizados a través de los años y que las empresas basadas en la calidad lo han resaltado como las partes más importantes. Para definirlos citaré lo siguiente:

### 2.1.5.3 Los enfoques de la calidad:

**Figura No. 11 Los enfoques de la calidad**



Fuente: Gestión de la Calidad Total, JAMES Paul

Elaborado por: Raúl Fabián

### 2.1.5.4 Fundamentos de la calidad

Garvin (1988) sugiere que existen cinco fundamentos de la calidad:

1. Trascendente.

Garvin sugiere que la calidad, usando este enfoque, “es una simple y no analizable propiedad que aprendemos a reconocer sólo a través de la experiencia”. Es algo que no se puede tocar pero que se reconoce instantáneamente y puede diferir, con el tiempo, en relación a una misma cosa. Este enfoque se entiende parcialmente, sin embargo se afirma que un consumidor que compra un producto o servicio, lo



hace porque el enfoque de la calidad desarrollado bajo esta premisa está positivamente reforzado por la compra y consecuente uso.

## 2. Basado en el producto.

Para cambiar las necesidades del cliente en términos de generar nuevos requerimientos del cliente y posteriormente nuevas especificaciones, el marketing usa generalmente una estrategia basada en el producto/servicio. Los productos ofrecen las bases para este enfoque, como una función de las características reales del producto, considerando que la calidad solamente se sostiene con el producto y no con el individuo.

## 3. Basado en el usuario.

Se basan en la que la calidad solamente la determina el usuario. Se considera que los consumidores individuales tienen diferentes gustos y necesidades, y los artículos que mejor satisfacen sus preferencias son considerados como los que poseen una mayor calidad percibida. Esto refleja una visión altamente personalizada y subjetiva.

## 4. Basado en la fabricación.

Para cambiar las especificaciones del diseño a parámetros del producto, los fabricantes utilizan una estrategia de fabricación. Es aquí donde los procesos de ingeniería y de fabricación son específicamente considerados. Busca asegurar que se minimicen las desviaciones del modelo estándar –las especificaciones de diseño-, ya que estas reducen la calidad del producto fabricado. Esta estrategia de fabricación se caracteriza por el aumento de la calidad (menos desviaciones) enfocado hacia unos costes más bajos.

## 5. Basado en el valor.

El juicio basado en el valor refleja en realidad un enfoque inspirado en la fabricación, en el que los productos se compraban por categorías, más que por otros motivos. Por tanto, los consumidores han sido condicionados que “la calidad” de un producto está determinada por el precio.<sup>18</sup>

Para el proyecto del restaurante es importante mencionar las normas de calidad, ya que con la implantación de una orientación por procesos estaríamos en la capacidad de acceder a dicha acreditación internacional, por lo cual tomaré las definiciones y temas más importantes que detallo a continuación:

### 2.1.6 Normas ISO 9000

Las ISO 9000 están compuestas por 4 normas básicas:

- Incrementar el compromiso de la dirección.
- Orientación a procesos.
- Incluir la satisfacción del cliente.
- Mejora continua.

La identificación y gestión sistemática de los procesos empleados en la organización y en particular las interacciones entre tales procesos se conoce como “orientación a procesos”<sup>19</sup>

La Norma ISO 9001 ha sido elaborada por el Comité Técnico ISO/TC176 Organización Internacional para la Estandarización, y especifica los requisitos

---

<sup>18</sup> JAMES, Paul: Gestión de la Calidad Total, primera edición, 1997, España, Prentice Hall.

<sup>19</sup> SENLLE, Andrés; MARTÍNEZ, Eduardo; MARTÍNEZ, Nicolás: ISO 9000-2000 Calidad en los Servicios, primera edición, 2001, España, Ediciones Gestión 2000.

para un sistema de gestión de la calidad que pueden utilizarse para su aplicación interna por las organizaciones, para certificación o con fines contractuales<sup>20</sup>

Es imprescindible para las empresas que lleguen a la Certificación de un Sistema de calidad basado en alguna norma, siendo ISO 9001, la norma Internacional de mayor aceptación. Podemos decir que el no tenerlas se lo puede considerar como una barrera comercial, ya no basta con “hacer creer” que la empresa trabaja bien, hay que mostrar evidencias.

En el levantamiento de los procesos del restaurante, se toma como ejemplo la norma de control de calidad a la ISO 9001, ya que como se dijo es la de mayor aceptación nacional e internacional y se adapta a los requerimientos de este tipo de negocio, para conocerla mejor se citarán importantes argumentos que describimos a continuación:

#### **2.1.7 El enfoque basado en Procesos y la Norma ISO 9001:2008**

Un enfoque de este tipo, cuando se emplea dentro de un sistema de gestión de calidad, enfatiza la importancia de:

- La comprensión y el cumplimiento de los requisitos,
- La necesidad de considerar los procesos en términos que aporten valor,
- La necesidad de resultados del desempeño y eficacia del proceso, y
- La mejora continua de los procesos con base en mediciones objetivas.<sup>21</sup>

La norma ISO 9001 es la única norma “certificable” de la familia ISO 9000. La norma ISO 9001 abarca los requisitos para los Sistemas de Gestión de la Calidad de las empresas.

---

<sup>20</sup> [www.incble.com.ec/](http://www.incble.com.ec/)

<sup>21</sup> Norma Internacional ISO 9001, Sistemas de gestión de la calidad – Requisitos, Noviembre 2008, cuarta edición.

La norma ISO 9001 fue elaborada en función de las “buenas prácticas” detectadas e implementadas por empresas en diversas partes del mundo. La ISO 9001 establece requisitos tales como: existencia de objetivos (calculables, alcanzables, con recursos y responsables asociados), una política de calidad, gestión de recursos, entre otros. Si bien la forma en que estos requisitos se cumplen varía en cada caso, su existencia y adecuación a la actividad de la organización es clave.

Con un Sistema de Gestión de la Calidad maduro, la empresa obtendrá estabilidad interna, recursos humanos orientados hacia los objetivos de la organización, comunicaciones internas efectivas, y métodos y estándares definidos de acuerdo a las necesidades de la empresa.

Durante la implementación de ISO 9001, la organización deberá tomar muchas decisiones y definir, de acuerdo con su “know how” específico de su actividad, de qué manera aplicará las herramientas de gestión de calidad para dar cumplimiento a los requisitos de la norma ISO 9001.

Si bien la certificación de la norma ISO 9001 indica que la empresa ha alcanzado el cumplimiento de los requisitos dictados por la norma, dicha empresa podrá seguir evolucionando respecto de su Sistema de Gestión de la Calidad, pudiendo perfeccionarlo y mejorarlo de acuerdo a sus necesidades, profundizando en una o más herramientas de gestión.<sup>22</sup>

Los pasos a seguir para establecer, documentar, implementar y mantener un sistema de gestión de calidad y mejorar continuamente su eficacia conforme los requisitos de la ISO 9001 son:

- Identificar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización.

---

<sup>22</sup> [www.iso9000-iso9001.com.ar](http://www.iso9000-iso9001.com.ar); Estudio Fernández Górgolas/  
[www.tesisymonografias.org/php.htm](http://www.tesisymonografias.org/php.htm)

- Determinar los criterios y métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces,
- Asegurarse de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos,
- Realizar el seguimiento, la medición y el análisis de estos procesos, e
- Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de los procesos.<sup>23</sup>

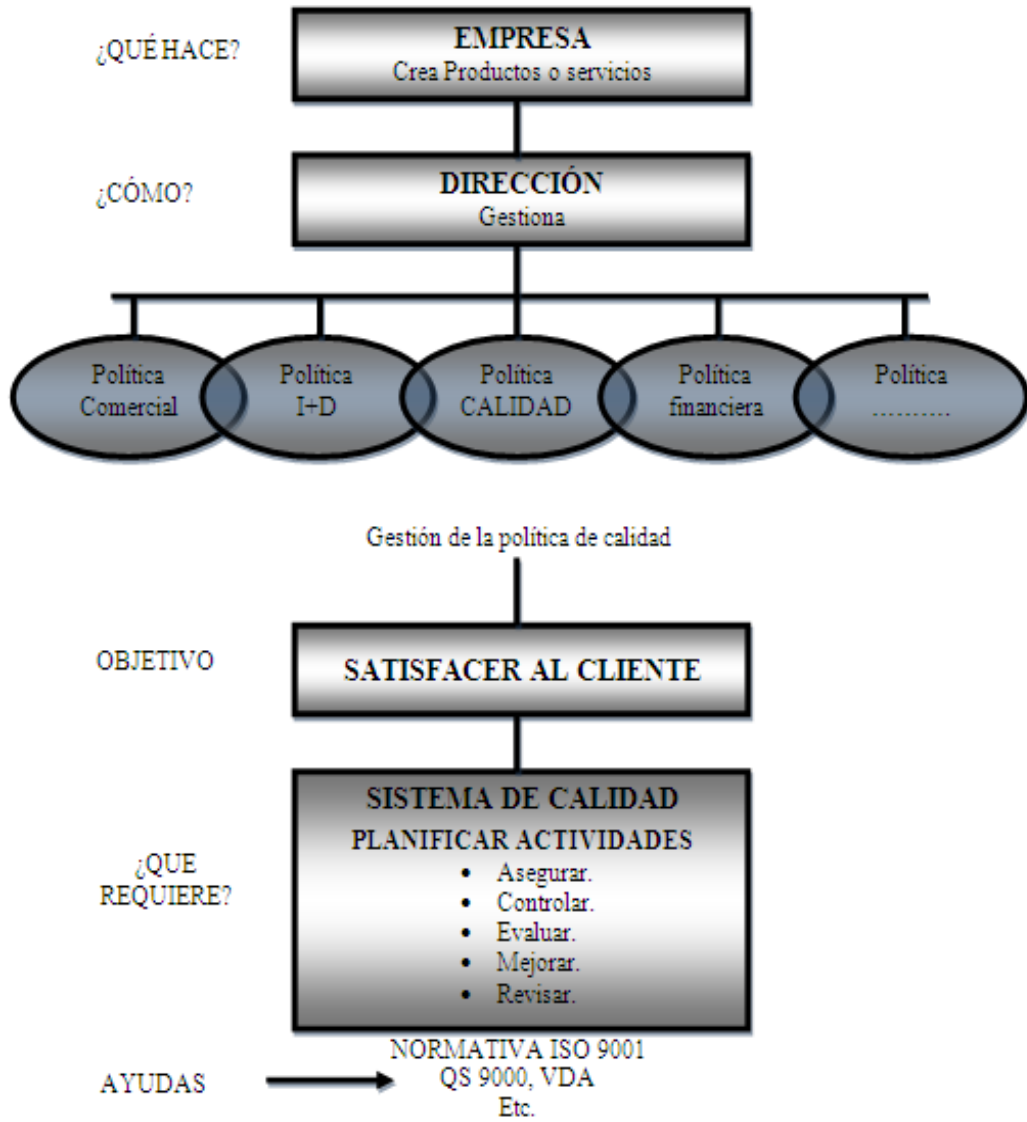
Hay que destacar que la norma ISO 22000 que específicamente se refiere a inocuidad alimentaria y direcciones rigurosas en los requerimientos en la producción de alimentos, debe ser vista como un complemento necesario de ISO 9001 y no sólo como un estándar independiente. Cuando se combina, resulta en un sistema que puede entregar excelencia en la elaboración y suministro de alimentos.<sup>24</sup>

---

<sup>23</sup> Norma Internacional ISO 9001, Sistemas de gestión de la calidad – Requisitos, Noviembre 2008, cuarta edición.

<sup>24</sup> [www.portalcalidad.com/](http://www.portalcalidad.com/)

**Figura No. 12 Organización de la empresa para la calidad**



Fuente: Calidad de los Servicios ISO 9000-2000

Elaborado por: Raúl Fabián Acuña

**Tabla No. 2 Organismos de Certificación de Sistemas de la Gestión de la Calidad**

**ORGANISMO DE ACREDITACIÓN ECUATORIANO - OAE**

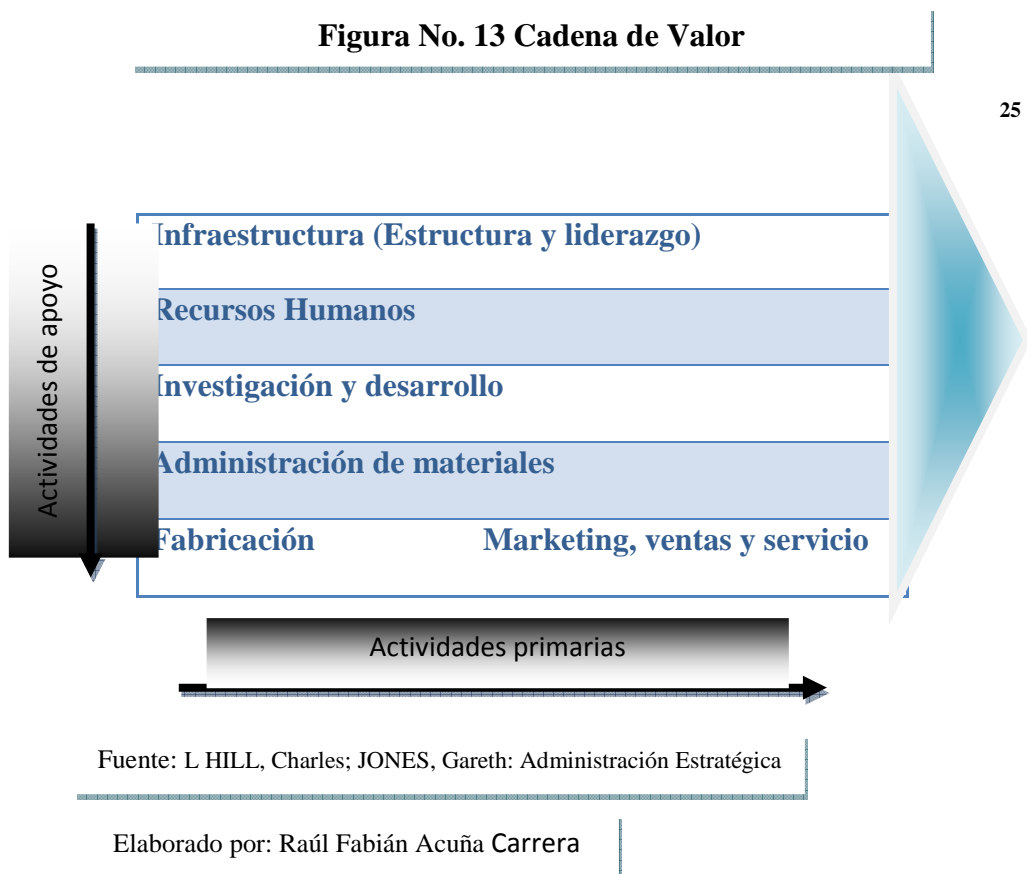
<b>N o</b>	<b>ORGANISMO DE CERTIFICACIÓN</b>	<b>CERTIFICADO DE ACREDITACIÓN No.</b>	<b>DESCRIPCIÓN ALCANCE DE ACREDITACIÓN</b>	<b>PAÍS CIUDAD</b>
<b>1</b>	<b>SGS DEL ECUADOR S.A</b>	<u>OAE CSCS C 10-002</u>	Sistemas de gestión de la Calidad NTE INEN ISO/IEC 9001:2008	<b>ECUADOR</b> Guayaquil
<b>2</b>	<b>Bureau Veritas ECUADOR S.A</b>	<u>OAE CSC C 07-001</u>	Sistemas de gestión de la Calidad NTE INEN ISO/IEC 9001:2008	<b>ECUADOR</b> Quito
<b>3</b>	<b>COTECNA QUALITY RESOURCES INC</b>	<u>OAE OCSC C 10-001</u>	Sistemas de gestión de la Calidad NTE INEN ISO/IEC 9001:2008	<b>ECUADOR</b> Guayaquil
<b>4</b>	<b>INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN ICONTEC</b>	<u>OAE OCSC C 10-003</u>	Sistemas de gestión de la Calidad NTE INEN ISO/IEC 9001:2008	<b>COLOMBIA</b> Bogotá
<b>5</b>	<b>CERGESTCAL America Certification Group</b>	<u>OAE CSC-C-09-001</u>	Sistemas de gestión de la Calidad NTE INEN ISO/IEC 9001:2008	<b>ECUADOR</b> Quito

Fuente: [www.utpl.edu.ec/](http://www.utpl.edu.ec/)

Elaborado por: Raúl Fabián Acuña Carrera

En el proceso de mejoramiento además de estandarizar procesos es necesario crear una nueva oferta de valor para el cliente para crear diferenciación, esto se lo puede plasmar en la cadena de valor que determina al igual que los procesos las actividades que generan valor para el cliente y que ayudan a crear diferenciación y aportan de gran manera al objetivo de generar calidad en el servicio y producción, por ende es necesario definir lo que es la cadena de valor y sus beneficios, por lo cual voy a citar los argumentos acerca del tema que tiene un reconocido libro del cual he tomado el siguiente párrafo:

### 2.1.8 El concepto de la cadena de valor



<sup>25</sup> L HILL, Charles; JONES, Gareth: Administración Estratégica, tercera edición, 2001, Bogotá, Mc Graw Hill.



Michael Porter propuso el concepto de cadena de valor para identificar formas de generar más beneficio para el consumidor y con ello obtener ventajas competitivas. El concepto radica en hacer el mayor esfuerzo en lograr la fluidez de los procesos primarios y de apoyo, lo cual implica una interrelación funcional de los diferentes procesos en la cadena de valor.

La cadena de valor categoriza los procesos que producen valor añadido. Las principales son: logística externa, producción, logística interna, ventas y mercadeo, mantenimiento, etc. Estas actividades son apoyadas por: la Alta Gerencia, dirección del talento humano, investigación/desarrollo y compras. Para cada actividad de valor añadido han de ser identificados los generadores de costos y valor.<sup>26</sup>

El valor que una compañía crea se mide por la cantidad de compradores dispuestos a pagar por un producto o servicio. Una compañía es rentable si el valor generado excede el costo de desarrollar funciones para la creación de valor, como adquisición, fabricación y marketing. Con el propósito de lograr ventaja competitiva, una organización debe desarrollar funciones de creación de valor a un costo menor que el de sus rivales o desarrollarlas de manera que genere diferenciación y un precio superior.

La cadena de valor se divide en actividades primarias y actividades de apoyo. Cada actividad agrega valor al producto. Las **actividades primarias** tienen relación con la creación física del producto, su marketing y distribución a los compradores, junto con su apoyo y servicio post venta. Las **actividades de apoyo** son las tareas funcionales que permiten llevar a cabo las actividades primarias de fabricación y marketing. La función de **administración** de materiales controla la transferencia de materiales físicos a través de la cadena de valor, desde la adquisición, pasando por las operaciones hasta la distribución. La función de **I&D** desarrolla nuevas tecnologías de productos y procesos.

---

<sup>26</sup>MEJIA, Braulio: Gerencia de Procesos, quinta edición, 2007, Bogotá, Ecoe Ediciones. Página: 46.

Así el I&D puede afectar las actividades primarias de de fabricación y marketing, y a través de ellas crear valor. La función de **recursos humanos** asegura que la organización tenga la combinación correcta de personal calificado. La última actividad de apoyo es la **infraestructura de la compañía**; ésta tiene en cierto modo un carácter diferente. La infraestructura está constituida por el amplio contexto de toda la empresa dentro del cual se ejecutan las demás actividades de creación de valor, incluye estructura organizacional, sistemas de control y cultura de la firma.<sup>27</sup>

Una vez descritos los puntos importantes que encierra el mejoramiento de los procesos para el restaurante y de ser justificada la importancia de dicho mejoramiento con una orientación basada en procesos que se enmarca dentro de la generación de una nueva propuesta de valor que ayude a que el servicio como la producción sean realizados y enmarcados en el concepto de calidad, es necesario explicar que significa dirigir al restaurante desde el punto de vista de las operaciones, ya que en un futuro este debería ser su campo de acción, por lo cual tomando un concepto preciso se ha citado las palabras de un prestigioso autor que describo a continuación:

### 2.1.9 ¿Qué es la dirección de operaciones?

La producción es la creación de bienes y servicios. La dirección de operaciones es la serie de operaciones que llevan a la producción de bienes y servicios al transformar los recursos en productos. Las actividades de producción que tienen lugar en una organización se denominan habitualmente dirección de operaciones. El proceso de dirección consiste en planificar, organizar, gestionar personal, dirigir y controlar. Para producir bienes y servicios, las organizaciones deben llevar a cabo tres funciones específicas. Estas tres funciones son los elementos

---

<sup>27</sup>L HILL, Charles; JONES, Gareth: Administración Estratégica, tercera edición, 2001, Bogotá, Mc Graw Hill.

necesarios, no sólo para la producción, sino para la supervivencia de una organización. Son las siguientes:

- Marketing.
- Producción/operaciones.
- Finanzas/Contabilidad.<sup>28</sup>

También es importante mencionar que dentro de la generación de una nueva propuesta de valor y el mejoramiento de los procesos es necesario realizar una propuesta de benchmarking que consiste en utilizar las “mejores prácticas”, ya que no siempre es necesario acudir a innovar o utilizar ideas propias que incluso no han sido probadas, sino que es fundamental tomar ideas de negocios exitosos y aplicarlos eficientemente y partiendo de ahí incluso mejorarlos. Por ende a continuación se define este método con las palabras de otros exitosos autores:

#### **2.1.10 Punto de Referencia (benchmarking)**

Supone seleccionar un estándar probado que represente el mejor de todos los resultados obtenidos en productos, servicios, costes o prácticas muy similares a las propias. Se trata de fijar un objetivo al que dirigirse y, después, establecer su estándar o punto de referencia con respecto al cual comparar nuestros propios rendimientos. En una situación ideal, se puede encontrar una o varias organizaciones parecidas a la propia, que sean líderes en las áreas concretas que deseamos estudiar. Entonces, se compara uno mismo con ellas. No es necesario que la empresa sea del mismo sector. De hecho, para establecer estándares de ámbito mundial, quizá resulte más apropiado que se busque fuera del propio sector.<sup>29</sup>

---

<sup>28</sup> HEIZER, Jay; RENDER, Barry: Dirección de la Producción Decisiones Estratégicas, sexta edición, 2001, España, Editorial Pearson Prentice Hall. Página: 3,8.

<sup>29</sup> HEIZER, Jay; RENDER, Barry: Dirección de la Producción Decisiones Estratégicas, sexta edición, 2001, España, Editorial Pearson Prentice Hall. Página: 187,188-

Existe un punto en que las personas se preguntan a menudo: “¿Es posible el mejoramiento de nuestro proceso? En este caso, ¿qué podemos hacer para mejorarlo? Para encontrar una respuesta es necesario mirar hacia afuera de su locación, a otros procesos similares dentro de su organización y más allá de ésta. Su propósito es comprender lo que ellos hacen y utilizar esta experiencia y este conocimiento combinados para desarrollar aún más su proceso. Esta labor consiste en definir sistemáticamente los mejores sistemas, procesos, procedimientos y prácticas, se denomina benchmarking. Hay dos razones para utilizarlo y son la fijación de metas y el desarrollo del proceso.

Lo más importante del benchmarking es que nos proporciona una forma de descubrir y comprender los métodos que pueden aplicarse a su proceso para realizar mejoramientos trascendentes y podernos fijar metas que antes hubiésemos pensado no alcanzar.

El benchmarking:

- Le ofrece una forma de mejorar la satisfacción del cliente
- Define los mejores procesos aplicables
- Mejora su proceso
- Contribuye a eliminar el síndrome “no inventado aquí”
- Identifica su posición competitiva
- Incrementa la efectividad, eficiencia y adaptabilidad de sus procesos
- Transforma la satisfacción personal en un urgente deseo de mejoramiento
- Ayuda a establecer objetivos alcanzables, pero dinámicos
- Incrementa el deseo de cambio
- Le permite proyectar tendencias futuras en su industria
- Establece prioridades para las actividades de mejoramiento
- Le proporciona a su organización una ventaja competitiva
- Crea una cultura de mejoramiento continuo

- Mejora las relaciones y la comprensión entre los socios del benchmarking.<sup>30</sup>

Es importante señalar que dentro del campo de marketing y de los negocios en general y para este local en particular es muy importante utilizar la investigación de mercados que ayuda y contribuye con información para establecer la nueva oferta valor y sobretodo determinar los gustos y preferencias de los clientes.

Además contribuye a establecer el segmento de mercado, diseñar nuestro sistema de servicio y el establecimiento de precios y junto con ello determinar la demanda esperada de los productos. Además determinar una propuesta para el tipo de publicidad, el merchandising y la imagen corporativa que requiere establecer el restaurante.

Pero a que es la investigación de mercados y cuáles son sus numerosos beneficios, para despejar estas inquietudes tomaremos como referencia lo siguiente:

#### **2.1.11 Investigación de Mercados**

El Consejo de Directores de la American Marketing Association aprobó la siguiente definición de investigación de mercados:

La investigación de mercados es la función que vincula a consumidores, clientes y público con el mercadólogo mediante información que sirve para identificar y definir las oportunidades y los problemas de marketing; generar y evaluar las actividades de marketing, supervisar el desempeño del marketing y acrecentar la comprensión del marketing como un proceso.

---

<sup>30</sup> HARRINGTON, H James: Mejoramiento de los Procesos de la Empresa, 1993, Colombia, Editorial McGraw-Hill.

En la investigación de mercados se especifica la información que se requiere para abordar estos temas, se diseña el método para reunir los datos, se maneja y pone en práctica el proceso de acopio de los mismos, se analizan los resultados y se comunican los hallazgos y sus implicaciones.

Investigación de mercados es la identificación, acopio, análisis, difusión y aprovechamiento sistemático y objetivo de la información con el fin de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y la solución de los problemas y las oportunidades de marketing.

También hay que destacar que la investigación de mercados es sistemática, por lo que se necesita una planeación sistemática en todas las etapas del proceso de la investigación de mercados. Los procedimientos que se siguen en cada etapa son metódicos, están bien comprobados y, en la medida de lo posible, se planea de antemano. La investigación de mercados aplica el método científico a los datos que se recaban y analizan para comprobar nociones previas o hipótesis.

Con la investigación de mercados se pretende entregar información fidedigna que exprese el verdadero estado de las cosas. Es objetiva y se debe realizar en forma imparcial. Aunque las ideas del investigador siempre influyen en la investigación, no debe ser objeto de desviaciones personales o políticas del investigador o de la empresa.<sup>31</sup>

---

<sup>31</sup>MALHOTRA, Naresh K, Investigación de mercados Un Enfoque Aplicado, cuarta edición, 2004, México, Editorial Prentice Hall, Pearson Educacion, Página: 7.

**Figura No. 14 Clasificación Investigación Mercados**



Fuente: Naresh K. Malhotra

Elaborado por: Raúl Fabián Acuña

**Figura No. 15 Función de la investigación de mercados**



Fuente: Naresh K. Malhotra

Elaborado por: Raúl Fabián Acuña Carrera

Para el presente proyecto es necesario aplicar una investigación general, es decir aplicando los dos diseños de investigaciones como son la exploratoria y la conclusiva y esta última subdividida en la investigación descriptiva y causal para determinar los múltiples requerimientos y establecer la oferta de valor y mejorar los procesos.

Para conocer sobre el tema citaré las siguientes definiciones:

La característica principal de la **Investigación Exploratoria** es explorar o examinar un problema o situación para proporcionar conocimiento y



entendimiento. La investigación exploratoria se puede utilizar para cualquiera de los propósitos siguientes:

- Formular o definir un problema con más precisión.
- Identificar diversas acciones a seguir.
- Establecer Hipótesis.
- Aislar las variables y relaciones fundamentales para mayor análisis.
- Obtener conocimiento con el fin de establecer el método para enfrentar el problema.
- Establecer prioridades para investigación posterior.

La investigación exploratoria se caracteriza por su flexibilidad y versatilidad en relación con los métodos, ya que no se utilizan protocolos ni procedimientos de investigación formales. La investigación exploratoria se puede beneficiar de manera importante del uso de los métodos siguientes.

- Encuesta a expertos.
- Encuestas piloto.
- Datos secundarios analizados de manera cualitativa.
- Investigación cualitativa.

Hay que destacar que la investigación exploratoria es la etapa inicial en el esquema del diseño de investigación general. En la mayoría de los casos debe continuarse con una investigación descriptiva o causal. Pero en ocasiones la investigación exploratoria puede seguir a la investigación descriptiva o causal, ya que puede proporcionar mayor conocimiento para entender mejor los resultados.

La **investigación descriptiva** tiene como principal objetivo describir algo, por lo general características o funciones del mercado:

- Estudios de marketing que describen el tamaño del mercado, poder de adquisición de los consumidores, disponibilidad de los distribuidores y perfiles de consumo.
- Estudios de participación de mercado que determinan la proporción de las ventas totales que realiza la empresa y sus competidores.
- Estudios de análisis de ventas que describen ventas por región geográfica, línea de producto, tipo y tamaño de la cuenta.
- Estudios de imagen que determinan las percepciones de los consumidores de la compañía y sus productos.
- Estudios que describen patrones de consumo.
- Estudios de fijación de precios.
- Estudios de publicidad que describen los hábitos de consumo de medios y perfiles de audiencia para programas específicos.
- Estudios de que determinan patrones de flujo de tráfico, así como el número y ubicación de distribuidores.

Incorpora los siguientes métodos:

- Datos secundarios que se analizan de forma cuantitativa en contraste con la cualitativa.
- Encuestas
- Grupos
- Datos de observación y otros.

La **investigación causal** se utiliza para obtener evidencia de relaciones causales.

La investigación causal es apropiada para fines como:

- Entender que variables son la causa y que variables son el efecto de un fenómeno.

- Determinar la naturaleza de la relación entre las variables causales y el efecto a pronosticarse.<sup>32</sup>

**Tabla No. 3 Diseños Investigación de mercados**

<b>Comparación de diseños de investigación básicos</b>			
	<b>Exploratorio</b>	<b>Descriptivo</b>	<b>Causal</b>
<b>Objetivo:</b>	Descubrir ideas y conocimientos.	Describir características o funciones del mercado.	Determinar relaciones causales
<b>Características:</b>	Flexible Versátil A menudo la parte frontal del diseño de investigación total.	Marcado por la elaboración previa de hipótesis específicas Diseño planeado y estructurado con anticipación	Manipulación de una o más variables independientes Control de otras variables mediadoras
<b>Métodos:</b>	Encuestas de expertos Encuestas piloto Datos secundarios Investigación cualitativa	Datos secundarios Encuestas Grupos Datos de observación y otros.	Experimentos.

Fuente: Naresh K. Malhotra

Elaborado por: Raúl Fabián Acuña Carrera

Los **datos primarios** pueden ser de naturaleza cualitativa o cuantitativa. La **investigación cualitativa** proporciona conocimiento y entendimiento del problema, en tanto que la **investigación cuantitativa** busca cuantificar los datos y, en general, aplica algún tipo de análisis estadístico. Tomar la investigación cualitativa y la cuantitativa como complementarias es un principio sólido de la investigación de mercados, más que una competencia entre ellas.

<sup>32</sup> MALHOTRA, Naresh K, Investigación de mercados Un Enfoque Aplicado, cuarta edición, 2004, México, Editorial Prentice Hall, Pearson Educacion.

**Tabla No. 4**

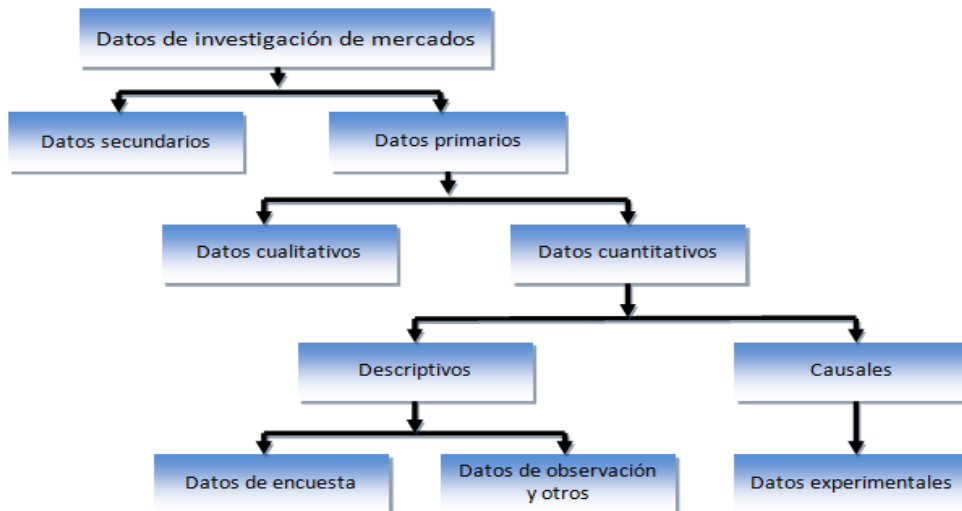
<b>Investigación cualitativa o cuantitativa</b>		
	INVESTIGACIÓN CUALITATIVA	INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA
<b>Objetivo</b>	Obtener un entendimiento cualitativo de las razones o motivaciones implícitas.	Cuantificar los datos y generalizar los resultados de la muestra a la población de interés
<b>Muestra</b>	Pequeño número de casos no representativos.	Gran número de casos representativos.
<b>Acopio de datos</b>	No estructurada	Estructurada
<b>Análisis de datos</b>	No estadístico.	Estadístico
<b>Resultado</b>	Establecer un entendimiento inicial	Recomendar un curso de acción final.

Fuente: Naresh K. Malhotra

Elaborado por: Raúl Fabián Acuña Carrera

**Figura No. 16 Clasificación de datos de investigación de mercados**

33



Fuente: Naresh K. Malhotra

Elaborado por: Raúl Fabián Acuña

<sup>33</sup> MALHOTRA, Naresh K, Investigación de mercados Un Enfoque Aplicado, cuarta edición, 2004, México, Editorial Prentice Hall, Pearson Educacion.

**Figura No. 17 Clasificación de los procedimientos de investigación cualitativa**

34



Fuente: Naresh K. Malhotra

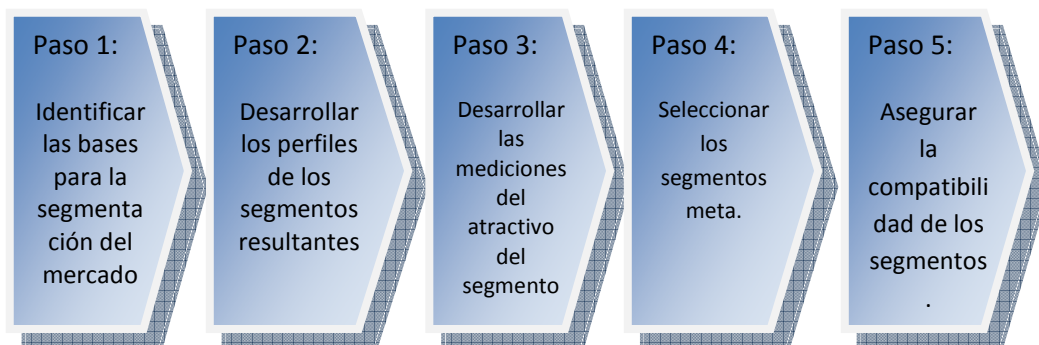
Elaborado por: Raúl Fabián Acuña Carrera

Un punto importante dentro de la investigación de mercados es la **segmentación de mercados** y la determinación del **mercado meta**. Este método trata de conocer y definir con quien desea sostener relaciones la empresa.

<sup>34</sup> MALHOTRA, Naresh K, Investigación de mercados Un Enfoque Aplicado, cuarta edición, 2004, México, Editorial Prentice Hall, Pearson Educacion.

**Figura No. 18 Segmentación de mercados y la segmentación para los servicios**

35



Fuente: Marketing de Servicios, Valarie, Bitner

Elaborado por: Raúl Fabián Acuña

Paso 1: Se deben agrupar a los clientes con características comunes que, de alguna manera, son significativas para el diseño, la entrega, la promoción o la determinación del precio del servicio. Las bases para segmentar son la segmentación demográfica, geográfica, psicográfica, y basada en el comportamiento.

Paso 2: En esta etapa es muy importante entender con claridad cómo difieren los segmentos entre sí en términos de sus perfiles.

Paso 3: Los segmentos deben evaluarse en términos de su atractivo. Debe ser posible medir el tamaño y poder adquisitivo de los segmentos con el propósito de que la empresa pueda determinar si para dichos segmentos valen la pena los costos de inversión en marketing y que sean accesibles.

Paso 4: Basado en el punto anterior, se deben “Desarrollar las medidas para evaluar el atractivo del segmento” y con ello se selecciona el segmento o los

<sup>35</sup> ZEITHAML, Valarie; BITNER, Mary: Marketing de Servicios, segunda edición, 2000, 1996, Colombia, Editorial McGraw-Hill.

segmentos identificados como meta para el servicio. La empresa debe decidir si el segmento es lo suficientemente grande y si tiende a crecer. Para establecer que tan sólido es su potencial debe estimarse el tamaño del segmento y la proyección de su demanda.

También ayuda en el análisis competitivo que comprende la evaluación de la competencia presente y futura, de los servicios y productos sustitutos y el poder relativo de los compradores y proveedores. Y también si el segmento es congruente con los objetivos de la empresa.

Paso 5: Este punto es el más crítico para las empresas de servicios que las de productos, porque los servicios se desempeñan con frecuencia en presencia del cliente. Y en este punto se debe asegurar de que los clientes sean compatibles entre sí.<sup>36</sup>

Además, dentro del Marketing y por ende de la Investigación de mercados, se debe tratar un tema importante para este tipo de negocio, este se refiere al Merchandising que de forma general contribuye a generar la nueva oferta de valor del restaurante por lo cual se debe definir claramente este tema, por ello es necesario describir lo siguiente:

#### 2.1.12 Merchandising

Según la American Marketing Association, “El merchandising es la implantación y el control necesario de la comercialización de bienes y servicios en los lugares, en los momentos, con los precios y en las cantidades susceptibles de facilitar la consecución de los objetivos de marketing de la empresa” o,

---

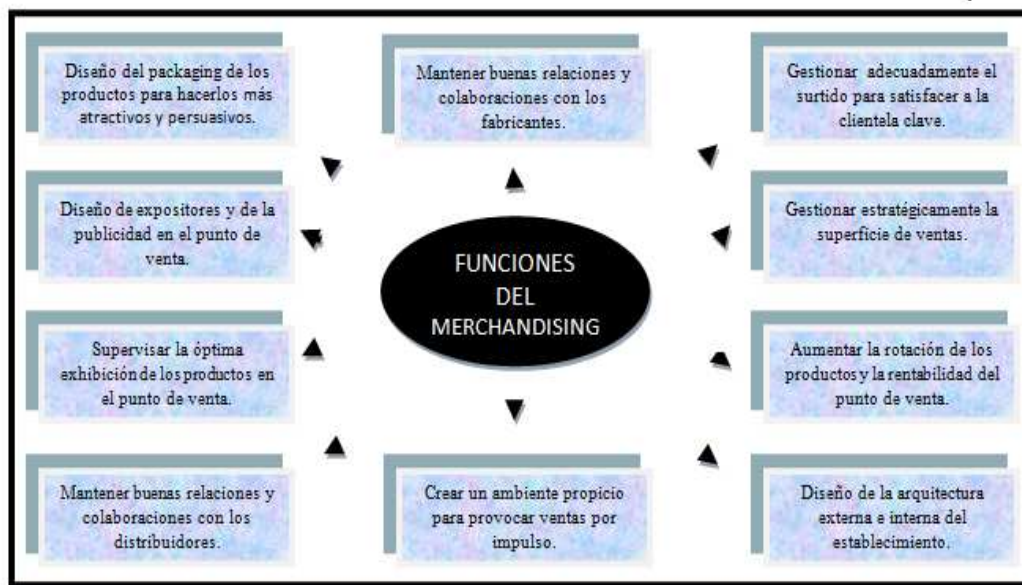
<sup>36</sup> ZEITHAML, Valarie; BITNER, Mary: Marketing de Servicios, segunda edición, 2000, 1996, Colombia, Editorial McGraw-Hill.

Según la Academia Francesa de Ciencias Comerciales, “El merchandising es la parte del marketing que engloba las técnicas comerciales que permiten presentar ante el posible comprador final el producto o servicio en las mejores condiciones materiales y psicológicas. El merchandising tiende a sustituir la presentación pasiva del producto o servicio por una presentación activa, apelando a todo lo que puede hacerlo más atractivo: colocación, fraccionamiento, envase y presentación, instalación, etc.”

La función del merchandising tanto desde la perspectiva del productor cómo la del distribuidor debe cumplir varias funciones:

**Figura No. 19 Principales funciones del Merchandising**

37



Fuente: Merchandising; Ricardo Palomares

Elaborado por: Raúl Fabián Acuña

<sup>37</sup> PALOMARES, Ricardo: “MERCHANDISING” Cómo vender más en establecimientos comerciales, 2001, España, Editorial Gestión 2000.



- **Diseño del packaging.-** El diseño el grafismo y el color son atributos físicos del envase que configuran el producto y que determinan su éxito o fracaso.
- **Diseño de expositores y de la publicidad.-** Son útiles para incrementar la efectividad de las ventas y reforzar la imagen corporativa, mejoran la presentación e información del producto en el punto.
- **Supervisar la óptima exhibición de los productos en el punto de venta.-** Es competencia directa del detallista, no se debe desinteresarse sino velar por su buena exposición, verificando la frescura y estado de los productos, comprobando si las promociones influyen, si existe publicidad, si los precios son correctos.
- **Mantener una buena relación entre fabricante y distribuidor.-** en este caso mantener armonía y colaboración entre los participantes del canal de distribución, haciéndolos partícipes en actividades conjuntas: diseños de nuevos productos y envases, promociones, publicidad y ofertas especiales, completar gamas, reforzar stocks, mejorar área expositiva, etc.
- **Gestionar estratégicamente la superficie de ventas.-** distribuir los espacios adecuadamente.
- **Crear un ambiente propicio para impulsar las ventas por impulso.-** La amabilidad, la simpatía, y actitud de las personas de servicio al cliente, crean la atmósfera agradable que debe sentir el cliente para que se produzca la venta.
- **Gestionar adecuadamente el surtido.-** afecta directamente a la percepción subjetiva que el cliente espera encontrar en el comercio que ha elegido para realizar su compra. El surtido debe identificar el prestigio.

- **Aumentar la rotación de los productos.**- se debe preocupar de la relación beneficio-rotación.
- **Diseño de la arquitectura interna y externa del establecimiento.**- Consiste en atraer a los clientes hacia el interior del establecimiento, haciendo más atractivo el punto de venta (entrada, fachada, logotipos, rótulos, etc.). Una vez dentro a través de los elementos de la arquitectura interna (disposición del mobiliario, ubicación de las diferentes áreas, etc.)<sup>38</sup>

---

<sup>38</sup> PALOMARES, Ricardo: "MERCHANDISING" Cómo vender más en establecimientos comerciales, 2001, España, Editorial Gestión 2000.

## 2.2 MARCO CONCEPTUAL

-a-

### **Acciones.-**

1. f. Ejercicio de la posibilidad de hacer.
2. f. Resultado de hacer.
3. f. Efecto que causa un agente sobre algo.<sup>39</sup>

**Análisis de la imagen.-** involucra examinar lo que los consumidores saben respecto de los atributos y asociaciones de un producto. El paso, inicial es identificar los atributos y asociaciones particulares que determinan la imagen de un producto.<sup>40</sup>

-c-

**Calidad.-** Capacidad que tiene un producto o servicio de satisfacer las necesidades del cliente.<sup>41</sup>

**Comportamiento del consumidor.-** se define como las actividades que las personas efectúan al obtener, consumir y disponer de productos o servicios. El comportamiento del consumidor tradicionalmente se ha pensado como el estudio sobre “por qué compra la gente”; con la premisa de que es más fácil desarrollar estrategias para influir sobre los consumidores una vez que el mercadólogo conoce las razones que los impulsan a adquirir ciertos productos o marcas.<sup>42</sup>

---

<sup>39</sup> Real Academia Española, “Diccionario de la Lengua Española”, Vigésima segunda edición.

<sup>40</sup> BLACKWELL MINIARD ENGEL, “Comportamiento del consumidor” editorial Thomson México, Novena edición. Pagina 262.

<sup>41</sup> HEIZER, Jay; RENDER, Barry: Dirección de la Producción Decisiones Estratégicas, sexta edición, 2001, España, Editorial Pearson Prentice Hall. Página: 183

<sup>42</sup> BLACKWELL MINIARD ENGEL, “Comportamiento del consumidor” editorial Thomson México, Novena edición. Pagina 6.

**Conocimientos de compra.**- los conocimientos de compra abarcan las diversas piezas de información que poseen los consumidores respecto de la compra de los productos. Esto incluye lo que los consumidores saben acerca del precio, si es más barato en ciertas ocasiones y dónde se puede adquirir el producto.<sup>43</sup>

**Confianza.**- Capacidad para desempeñar el servicio que se promete de manera segura y precisa.<sup>44</sup>

**Cultura.**- se refiere a un conjunto de valores, ideas, instrumentos y otros símbolos significativos que ayudan a los individuos a comunicarse, interpretar y evaluar como miembros de una sociedad. También ha sido definida como un conjunto de patrones de comportamiento socialmente adquiridos, que se transmiten de manera simbólica a través del lenguaje y otros medios, entre los miembros de una sociedad en particular. La cultura incluye tanto elementos abstractos como materiales, lo que nos permite describir, evaluar y diferenciar las diferentes culturas. Los elementos abstractos incluyen los valores, actitudes, ideas, tipos de personalidad y constructos sumarios, como la religión y la política. Los componentes materiales incluyen cosas como libros, computadoras, herramientas, edificios y productos específicos.<sup>45</sup>

**-d-**

**Diagramas de Flujo.**- presentan a través de gráficos un proceso o sistema, recurriendo a recuadros con anotaciones y líneas interconectadas. Se trata de una herramienta sencilla y magnífica para explicar un proceso.<sup>46</sup>

---

<sup>43</sup> BLACKWELL MINIARD ENGEL, "Comportamiento del consumidor" editorial Thomson México, Novena edición.

<sup>44</sup> ZEITHAML, Valarie; BITNER, Mary: Marketing de Servicios, segunda edición, 2000, 1996, Colombia, Editorial McGraw-Hill. Página 103.

<sup>45</sup> BLACKWELL MINIARD ENGEL, "Comportamiento del consumidor" editorial Thomson México, Novena edición. Pagina 314,315.

<sup>46</sup> HEIZER, Jay; RENDER, Barry: Dirección de la Producción Decisiones Estratégicas, sexta edición, 2001, España, Editorial Pearson Prentice Hall. Página: 195.

-e-

**Ejecuciones.-** Realización de una cosa o cumplimiento de un proyecto, encargo u orden.<sup>47</sup>

**Empatía.-** Brindar a los clientes atención individualizada y cuidadosa.<sup>48</sup>

**Estandarizar.-** Ajustar o adaptar las cosas para que se asemejen a un tipo, modelo o norma común.

Fabricar un producto en serie con arreglo a un modelo determinado.

Fabricar o comprobar algo con arreglo a un tipo uniforme.<sup>49</sup>

**Estrategia.-** es el plan diseñado por la organización para alcanzar su meta.<sup>50</sup>

**Evaluaciones y prospectivas del proceso:** En la medida en que la información se va recopilando, se intenta dar cuenta de los principales problemas y tareas pendientes del proceso.

-g-

**Gestión.-** Actividades coordinadas para establecer la política y los objetivos y para la consecución de dichos objetivos.<sup>51</sup>

**Gestionar.-** Hacer diligencias conducentes al logro de un negocio.<sup>52</sup>

---

<sup>47</sup> es.thefreedictionary.com

<sup>48</sup> ZEITHAML, Valarie; BITNER, Mary: Marketing de Servicios, segunda edición, 2000, 1996, Colombia, Editorial McGraw-Hill. Página 103.

<sup>49</sup> es.thefreedictionary.com

<sup>50</sup> HEIZER, Jay; RENDER, Barry: Dirección de la Producción Decisiones Estratégicas, sexta edición, 2001, España, Editorial Pearson Prentice Hall. Página: 34.

<sup>51</sup> SENLLE, Andrés; MARTÍNEZ, Eduardo; MARTÍNEZ, Nicolás: ISO 9000-2000 Calidad en los Servicios, primera edición, 2001, España, Ediciones Gestión 2000. Página 28.

<sup>52</sup> SENLLE Andrés, "ISO 9000-2000 Calidad y Excelencia" ediciones gestión 2000, Barcelona, 2001. Pág. 87

**Imagen de producto.-** pueden involucrar propiedades y atributos físicos del producto, así como beneficios y sentimientos que se obtienen de su consumo. También puede incluir símbolos, personas, patrocinios, campañas y lemas publicitarios, logotipos, etc.<sup>53</sup>

**Input.-** Los materiales, equipamiento, información, recursos humanos, monetarios, o condiciones medio ambientales necesarias para llevar a cabo el proceso.<sup>54</sup>

**Insumo.-** Conjunto de bienes empleados en la producción de otros bienes.<sup>55</sup>

**Investigación causal.-** su meta es identificar las relaciones de causa y efecto entre las variables. Los investigadores tienen por lo general una expectativa sobre la relación que se explicará, como pronosticar la influencia del precio, del empaque, la publicidad y de las ventas.<sup>56</sup>

**Investigación de mercados.-** se define como el proceso objetivo y sistemático en el que se genera la información para ayudar en la toma de decisiones de mercado. Este proceso incluye la especificación de la información requerida, el diseño del método para recopilar la información, la administración y la ejecución de la recopilación de datos, el análisis de los resultados y la comunicación de los hallazgos y sus implicaciones.<sup>57</sup>

**Investigación descriptiva.-** consiste en describir las características de una población. Los gerentes de mercadotecnia necesitan determinar con frecuencia

---

<sup>53</sup> BLACKWELL MINIARD ENGEL, "Comportamiento del consumidor" editorial Thomson México, Novena edición. Pagina 262.

<sup>54</sup> GALLOWAY Dianne, "Mejora Continua de Procesos", Ediciones Gestión 2000, Barcelona, segunda edición, 2002, Página 23.

<sup>55</sup> Real Academia Española, "Diccionario de la Lengua Española", Vigésima segunda edición.

<sup>56</sup> ZIKMUND, "Investigación de Mercados", editorial Pearson educación México, Sexta edición. Página 52.

<sup>57</sup> ZIKMUND, "Investigación de Mercados", editorial Pearson educación México, Sexta edición. Página 4.

quien compra un producto, describir gráficamente el tamaño del mercado, identificar las acciones de los competidores. La investigación descriptiva intenta determinar las respuestas a las preguntas quién, qué, cuándo, dónde y cómo.<sup>58</sup>

**Investigación exploratoria.-** se conduce para aclarar la naturaleza de los problemas ambiguos. La gerencia puede haber descubierto un problema general, pero podría requerir una investigación para comprender mejor las dimensiones del problema y ayudarla a realizar el análisis. No intenta proporcionar la evidencia concluyente que determine un curso particular de acción, se conduce con la expectativa de que se requerirá una investigación subsecuente para proporcionar dicha evidencia concluyente.<sup>59</sup>

-l-

**Logística.-** proceso de administrar estratégicamente el flujo y almacenamiento eficientes de materias primas, existencias en proceso y bienes terminados, del punto de origen al de consumo.<sup>60</sup>

-m-

**Macroproceso:** Conjunto de dos o más procesos que se orientan a cumplir un mismo objetivo.

**Marca.-** es un nombre, término, símbolo, diseño o combinación de estos elementos que identifica los productos de un vendedor y los distingue de los productos de la competencia.

Nombre de marca.- es aquella parte de una marca que es posible expresar de manera oral e incluye letras, palabras y números, a los elementos que nos expresan verbalmente se les llama emblema o logotipo de la marca.<sup>61</sup>

---

<sup>58</sup> ZIKMUND, "Investigación de Mercados", editorial Pearson educación México, Sexta edición. Página 51.

<sup>59</sup> ZIKMUND, "Investigación de Mercados", editorial Pearson educación México, Sexta edición. Página 51.

<sup>60</sup> LAMB HAIR McDANIEL, "Marketing", editorial Thomson Colombia, Sexta edición. Página 383.

**Marcas registradas.-** es el derecho exclusivo a utilizar una marca o parte de la misma. Se prohíbe otras personas utilizarla sin permiso, una **marca de servicios** desempeña la misma función para los servicios.<sup>62</sup>

**Marketing.-** Según Kotler: “Marketing es un proceso social mediante el que grupos e individuos logran lo que necesitan y desean mediante la creación, oferta y libre intercambio de productos y servicios que otros valoran”<sup>63</sup>

**Materia Prima.-** son productos agrícolas o de extracción no procesados, por ejemplo, minerales, madera, trigo, maíz, frutas, verduras y pescado. Las materias primas se convierten en parte de los productos terminados.<sup>64</sup>

**Mercado meta.-** grupo de personas o empresas para las que una compañía diseña, implementa y mantiene una mezcla de marketing que pretende satisfacer las necesidades de ese grupo, lo que resulta en intercambios mutuamente benéficos también conocido como mercado objetivo.<sup>65</sup>

**Meta.-** definimos como meta de la organización su finalidad, lo que aporta a la sociedad. Fijar una meta determina los límites y el enfoque de una organización y el concepto alrededor del cual la empresa puede caminar. La meta expresa la primera razón de ser de la organización.<sup>66</sup>

---

<sup>61</sup> LAMB HAIR McDANIEL, “Marketing”, editorial Thomson Colombia, Sexta edición. Página 301.

<sup>62</sup> LAMB HAIR McDANIEL, “Marketing”, editorial Thomson Colombia, Sexta edición. Página 306.

<sup>63</sup> BORT, Miguel, “Merchandising, editorial ESIC, Madrid, 2004, Página 19.

<sup>64</sup> LAMB HAIR McDANIEL, “Marketing”, editorial Thomson Colombia, Sexta edición. Página 199

<sup>65</sup> LAMB HAIR McDANIEL, “Marketing”, editorial Thomson Colombia, Sexta edición. Página 62.

<sup>66</sup> HEIZER, Jay; RENDER, Barry: Dirección de la Producción Decisiones Estratégicas, sexta edición, 2001, España, Editorial Pearson Prentice Hall. Página: 33.



**Microproceso.-** Un proceso más definido compuesto de una serie de pasos y actividades detallados. Podría ser llevado a cabo por una sola persona.<sup>67</sup>

**Muestreo.-** es una fase distinta del proceso de investigación. Incluye cualquier procedimiento que utilice un pequeño número de artículos o partes de la población para obtener una conclusión con respecto al total de la población. En otras palabras, una muestra es una porción de una población mayor.<sup>68</sup>

-n-

**Nombre de producto genérico.-** identifica un producto por clase o tipo y no pueden registrarse derechos sobre él.<sup>69</sup>

-o-

**Objetivos del proceso:** Especificación de los objetivos formalmente asignados al proceso por los organismos conductores. Su contraste con los resultados permite, entre otros, obtener conclusiones sobre el grado de coherencia del proceso respecto de su concepción original.

**Output.-** El producto o servicio creado en el desarrollo del proceso; el cual se entrega al cliente.<sup>70</sup>

-p-

**Pasos:** Serie de actuaciones o desplazamientos que debe realizar el usuario para tener acceso a un servicio.

---

<sup>67</sup> GALLOWAY Dianne, “Mejora Continua de Procesos”, Ediciones Gestión 2000, Barcelona, segunda edición, 2002, Página 29-

<sup>68</sup> ZIKMUND, “Investigación de Mercados”, editorial Pearson educación México, Sexta edición. Pág. 64.

<sup>69</sup> LAMB HAIR McDANIEL, “Marketing”, editorial Thomson Colombia, Sexta edición. Página 307.

<sup>70</sup> GALLOWAY Dianne, “Mejora Continua de Procesos”, Ediciones Gestión 2000, Barcelona, segunda edición, 2002, Página 23.

**Pertinencia:** Lo que viene a propósito, lo concerniente, lo oportuno, lo que se realiza en el momento necesario y a tiempo.

**Posicionamiento.-** se refiere al desarrollo de una mezcla de marketing específica para influir en la percepción global de los clientes potenciales de una marca, línea de producto o empresa en general. (La posición es el lugar que ocupa un producto, marca o grupo de productos en la mente de los consumidores en relación con las ofertas de la competencia).<sup>71</sup>

**Procedimiento.-** Conjunto o sucesión de pasos, ampliamente vinculados y cronológicamente dispuestos, realizados al interior de la entidad por los colaboradores y dirigidos a precisar la forma de hacer algo, incluyendo el qué, cómo y a quién corresponde el desarrollo de la tarea. Es un dispositivo que permite dirigir las actitudes de las personas en el desempeño de sus labores, constituyendo una guía para la actuación.

**Proceso.-** Una secuencia de pasos, tareas o actividades que transforman los input en un output. Un proceso de trabajo incorpora valor a los inputs transformándolos para producir algo nuevo.<sup>72</sup>

**Proceso Macro.-** Proceso global, de gran alcance que normalmente suele atravesar las delimitaciones funcionales (por ejemplo, el proceso de comunicaciones o el proceso de contabilidad). Para completar el proceso es necesaria la intervención de varios miembros de la organización.<sup>73</sup>

**Producto.-** se define como producto a todo aquello, sea favorable o desfavorable, que una persona recibe en un intercambio. Un producto puede ser un bien tangible

---

<sup>71</sup> LAMB HAIR McDANIEL, “Marketing”, editorial Thomson Colombia, Sexta edición. Página 233.

<sup>72</sup> GALLOWAY Dianne, “Mejora Continua de Procesos”, Ediciones Gestión 2000, Barcelona, segunda edición, 2002, Página 23.

<sup>73</sup> GALLOWAY Dianne, “Mejora Continua de Procesos”, Ediciones Gestión 2000, Barcelona, segunda edición, 2002, Página 28.

como un par de zapatos; un servicio, como un corte de pelo; una idea, como “no tire basura”; o una combinación de las tres. Empaque, estilo, color, opciones y tamaños son algunas características típicas del producto. Los intangibles, como el servicio, la imagen del vendedor, la reputación del fabricante y la forma en que los consumidores creen que otras personas verán el producto, tienen la misma importancia<sup>74</sup>

**Promoción de ventas.**- Estimulan las compras por parte de los consumidores y la efectividad del consumidor, incluyen muestras gratis, concursos bonificaciones, ferias industriales, vacaciones gratuitas y cupones.<sup>75</sup>

**Publicidad.**- es cualquier forma de comunicación pagada, en la que se identifica el patrocinador o la empresa. Los medios de comunicación masiva tradicionales como televisión, radio, periódicos, revistas, libros, correo directo, etc. Son los que más se utilizan para transmitir la publicidad a los consumidores.<sup>76</sup>

-r-

**Racionalización:** La acción o conjunto de acciones que propenden a sustituir prácticas rutinarias y anticuadas, por métodos, procedimientos y medios basados en un razonamiento sistemático empresarial-funcional.

**Reclutamiento de personal:** es el proceso de identificar e interesar a candidatos capacitados para llenar una vacante. El proceso de reclutamiento se inicia con la búsqueda y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo.

---

<sup>74</sup> LAMB HAIR McDANIEL, “Marketing”, editorial Thomson Colombia, Sexta edición. Página 296.

<sup>75</sup> LAMB HAIR McDANIEL, “Marketing”, editorial Thomson Colombia, Sexta edición. Página 476,477.

<sup>76</sup> LAMB HAIR McDANIEL, “Marketing”, editorial Thomson Colombia, Sexta edición. Página 475.

**Reposicionamiento.**- consiste en cambiar las percepciones que los consumidores tienen de una marca en relación con las marcas competidoras.<sup>77</sup>

**Responsabilidad.**- Disponibilidad para ayudar a los clientes y para proveer el servicio con prontitud.<sup>78</sup>

**Restaurantes.**- están ubicados sobre la línea entre el establecimiento de ventas al detalle y el de servicio; venden productos tangibles, alimentos y bebidas, pero brindan también un valioso servicio a los consumidores en la forma de la preparación de comidas y la acción de servirlos. En su mayoría, los restaurantes podrían caer incluso dentro de la definición de un detallista especializado, puesto que los más de ellos concentran sus ofertas de menú en un tipo distintivo de cocina. La industria restaurantera sigue siendo uno de los negocios más emprendedores y más competitivos.<sup>79</sup>

-s-

**Satisfacción del cliente.**- es la sensación que obtiene, de que un producto alcanzó o excedió sus expectativas. Tener satisfechos a los clientes actuales es tan importante como atraer nuevos, y mucho menos costoso. Las empresas que tienen fama de dar altos niveles de satisfacción al cliente hacen las cosas de manera diferente de la de sus competidores. La alta administración está obsesionada con la satisfacción del cliente y los empleados de toda la organización comprenden el vínculo entre sus empleos y los clientes satisfechos. La cultura de la organización se concentra en tener encantados a los clientes más que en vender productos.<sup>80</sup>

---

<sup>77</sup> LAMB HAIR McDANIEL, "Marketing", editorial Thomson Colombia, Sexta edición. Página 237.

<sup>78</sup> ZEITHAML, Valarie; BITNER, Mary: Marketing de Servicios, segunda edición, 2000, 1996, Colombia, Editorial McGraw-Hill. Página 103.

<sup>79</sup> LAMB HAIR McDANIEL, "Marketing", editorial Thomson Colombia, Sexta edición. Página 434.

<sup>80</sup> LAMB HAIR McDANIEL, "Marketing", editorial Thomson Colombia, Sexta edición. Página 12.

**Seguridad.-** El conocimiento y la cortesía de los empleados y su habilidad para inspirar buena fe y confianza.<sup>81</sup>

**Selección de personal:** Conjunto de procedimientos mediante los cuales un aspirante se incorpora a un determinado empleo. No hay que confundir con provisión de puestos, confusión que en la práctica deriva del hecho de que la superación del primer proceso de selección aboca necesariamente a la participación en el primer proceso de provisión de un puesto de trabajo.

**Simplificación:** Lograr reducir la complejidad de un proceso. Una reducción posible de la complejidad que conduce a menos etapas, menos enlaces o menos procedimientos; "hacer todo más fácil de aprender y comprender".

**Sistema,-** Controles que se aplican a un proceso para tener la seguridad de que éste funciones eficiente y eficazmente.<sup>82</sup>

**Situación del proceso.-** Conocer si el proceso en la actualidad se encuentra: activo, interrumpido o terminado.

**Subproceso.-** Los pasos más detallados de los que se compone un paso de un proceso; el siguiente nivel de detalle. Tiene las mismas características que el proceso primario, como los diamantes de decisión, procesos paralelos y puntos de inspección.<sup>83</sup>

-t-

---

<sup>81</sup> ZEITHAML, Valarie; BITNER, Mary: Marketing de Servicios, segunda edición, 2000, 1996, Colombia, Editorial McGraw-Hill. Página 103.

<sup>82</sup> HARRINGTON, H James: Mejoramiento de los Procesos de la Empresa, 1993, Colombia, Editorial McGraw-Hill.

<sup>83</sup> GALLOWAY Dianne, "Mejora Continua de Procesos", Ediciones Gestión 2000, Barcelona, segunda edición, 2002, Página 134.

**Tangibles.-** La apariencia de las instalaciones físicas, el equipo, el personal y los materiales escritos.<sup>84</sup>

**Tarea:** Acción que un funcionario debe realizar de acuerdo con unas especificaciones y tiempo determinados para contribuir al normal desarrollo de un proceso. O trabajo y obra que se realiza en un tiempo limitado.

-v-

**Valor Agregado.-** Son todas aquellas operaciones que transforman el producto/servicio.<sup>85</sup>

**Ventaja competitiva.-** es un conjunto de características únicas de una compañía y sus productos percibidos por el mercado meta como dignos de atención y superiores a los de la competencia.<sup>86</sup>

**Ventaja Competitiva.-** implica el diseño de un sistema que tenga una ventaja única sobre sus competidores. La idea es generar de un modo eficiente y continuado algo valorable por el cliente-<sup>87</sup>

---

<sup>84</sup> ZEITHAML, Valarie; BITNER, Mary: Marketing de Servicios, segunda edición, 2000, 1996, Colombia, Editorial McGraw-Hill. Página 103.

<sup>85</sup> MEJIA, Braulio: Gerencia de Procesos, quinta edición, 2007, Bogotá, Ecoe Ediciones. Página 47.

<sup>86</sup> LAMB HAIR McDANIEL, "Marketing", editorial Thomson Colombia, Sexta edición. Página 36

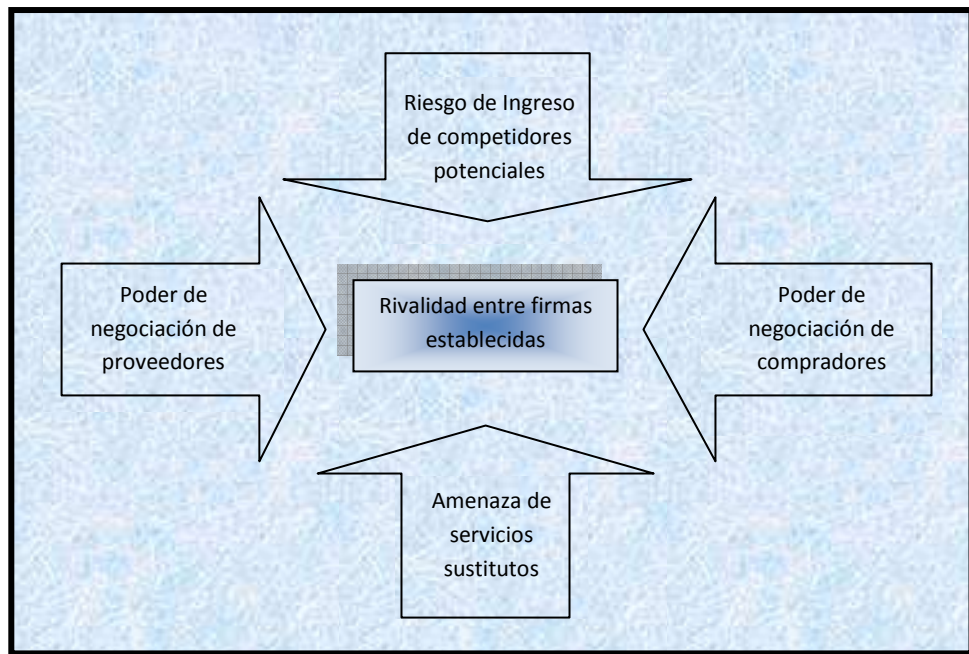
<sup>87</sup> HEIZER, Jay; RENDER, Barry: Dirección de la Producción Decisiones Estratégicas, sexta edición, 2001, España, Editorial Pearson Prentice Hall. Página: 34.

## CAPÍTULO 3

### ANÁLISIS SITUACIONAL/ INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

#### 3.1 CONTEXTO AMBIENTAL (Las 5 fuerza de Porter)

**Figura No. 20 El Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter**



Fuente: CHARLES W. L. HILL. Administración Estratégica. Pág. 70

Elaborado por: Raúl Fabián Acuña Carrera

“Porter argumenta que cuando más fuerte sea cada una de estas fuerzas, más limitada estará la capacidad de compañías establecidas para argumentar precios y obtener mayores utilidades”.<sup>88</sup>

<sup>88</sup> CHARLES W. L. HILL. Administración Estratégica. Tercera Edición, ed Mc Graw-Hill, Santa Fe Bogotá, 1996. Pág. 70

### 3.1.1 Amenaza de entrada de competidores

El mercado o el segmento no son atractivos dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.<sup>89</sup>

La oferta en este mercado es muy alta lo que podría complicar en algo el crecimiento de cada empresa o restaurante. Así que la diferenciación y el manejo adecuado de los costos de cada servicio y producto son de vital importancia para este tipo de negocios de comida típica.

### 3.1.2 Poder de negociación de los compradores

Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente integrarse hacia atrás.<sup>90</sup>

El mercado de los restaurantes de comida típica no cuenta con compradores realmente organizados por lo que este ha sido y seguirá siendo uno de los más atractivos para cualquier inversionista debido a su pausado pero constante crecimiento. Cada vez existen mayores posibilidades de ingresar a nuevos nichos, lo cual permite atender a más grupos de consumidores, los cuales van desde los 6

---

<sup>89</sup> PORTER Michael E., *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, 1980

<sup>90</sup> PORTER Michael E., *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, 1980



años en adelante, esto deja abierta la oportunidad de ampliar los segmentos que queremos atender.

### 3.1.3 Poder de negociación de los proveedores

Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. La situación será aun más crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia adelante.<sup>91</sup>

Debido a la falta de recursos y de tecnología de los productores nacionales de equipos de cocina industrial suele pasar que estos ofertan su producto de manera inadecuada lo que deteriora este mercado por parte de estos, por lo tanto no es posible encontrar insumos o repuestos para la producción dentro de la nación, lo que obliga a importar estos insumos provocando la elevación de los precios en la industria. Lo mismo sucede con materias primas como son los criadores de cerdos y agricultores de distintos productos que se utilizan en el desarrollo del producto que ofrece el restaurante.

### 3.1.4 Amenaza de ingreso de productos sustitutos

Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.<sup>92</sup>

---

<sup>91</sup> PORTER Michael E., *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, 1980

<sup>92</sup> PORTER Michael E., *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, 1980

Entre los productos sustitutos de este tipo de negocios desde el punto de vista del mercado de los restaurantes podemos encontrar los siguientes:

- Restaurantes de comida internacional
- Restaurantes de comida típica costeña
- Restaurantes de comida típica serrana
- Restaurantes de comida rápida
- Restaurantes de hostales y hoteles
- Patios de comida de centros comerciales
- Sección de comidas en mercados de la ciudad

### 3.1.5 La rivalidad entre los competidores

Para un negocio será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.<sup>93</sup>

Para el caso del restaurante se puede mencionar que el mercado en el que actúa no posee una adecuada organización, lo que conlleva a una baja organización estructural, administrativa y financiera, esto brinda al negocio una oportunidad para aprovechar esta situación e implementar herramientas que le permitan mejorar su organización y así colocarse de mejor manera en el mercado.

---

<sup>93</sup> PORTER Michael E., *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, 1980

## 3.2 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

### 3.2.1 Desde el punto de vista de decisión gerencial

¿Es necesario cambiar o aumentar la cartera de servicios y productos en relación a los ya existentes en restaurantes de comida típica para que los clientes se sientan más satisfechos?

### 3.2.2 Desde el punto de vista de Investigación de Mercados

Determinar la calidad de los productos y la eficacia de los servicios que actualmente ofrecen los restaurantes de comida típica a sus clientes con el fin de incorporarlos en el menú del restaurante Dieguito.

## 3.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

¿Qué aspectos son los más atractivos para los clientes al momento de seleccionar un restaurante de comida típica?

¿Qué toman en cuenta los clientes para poder determinar la calidad de un restaurante de comida típica y lograr su satisfacción?

¿Cuál es el perfil de los clientes de los restaurantes de comida típica en los aspectos demográficos y de actitud?

## 3.4 OBJETIVOS

### 3.4.1 General

Obtener la mayor cantidad de información, la cual permita establecer el tipo de servicios y productos que apetecen los clientes de los restaurantes de comida

típica y cuáles son sus principales razones de satisfacción tanto en el tipo de comida como en el servicio, así como los niveles de precio que están dispuestos a pagar y el ambiente que rodea servicio en general.

#### 3.4.2 Específicos

Determinar con exactitud el abanico de servicios y productos que los clientes de los restaurantes de comida típica prefieren.

Medir el nivel de satisfacción de los clientes de los restaurantes de comida típica (con similares características al que se posee), para poder tomar decisiones de mejoramiento.

Determinar los satisfactores en el servicio de restaurante que prefieren los clientes de éste.

Establecer los rangos de precios que los clientes desean pagar por los distintos productos que vende el restaurante de comida típica.

### 3.5 HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

Los clientes no están totalmente satisfechos debido a que esperan mayores y mejores productos y servicios; y una adecuada relación calidad precio dentro del restaurante de comida típica Dieguito.

### 3.6 TIPO DE DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Un diseño de investigación es la estructura o plan para un estudio que sirve de guía para la recogida y análisis de los datos. Supone la especificación de métodos y procedimientos para adquirir la información necesaria para estructurar o solucionar problemas.

La investigación, por su diseño, puede clasificarse en tres tipos básicos:

Diseños exploratorios

Diseños experimentales o causales

Diseños descriptivos o correlacionales

### 3.6.1 Estudios exploratorios

La finalidad principal del estudio exploratorio es el descubrimiento de ideas y conocimientos.

Es un estudio preliminar, muy flexible y poco formal, que se basa en el estudio de datos ya existentes, en entrevistas con personas expertas y en el examen de situaciones análogas mediante casos de estudio y simulaciones.

Ayudan al investigador a formular hipótesis, clarificar conceptos y le permiten familiarizarse con el problema.

### 3.6.2 Estudio experimental

El experimento es denominado normalmente investigación o estudio causal.

Los experimentos se dividen en naturales y controlados.

En ambos casos pueden incluir o no grupos de control.

### 3.6.3 Estudio Descriptivo

El estudio descriptivo es el más usual en una investigación comercial.

Tiene como finalidad describir las características de ciertos grupos, determinar la frecuencia con que ocurre algo, estimar la relación entre dos o más variables o efectuar predicciones.

Son estudios más formales y establecen modelos basados en hipótesis.

Este tipo de estudio se divide en longitudinales y transversales

El estudio descriptivo es el más usado en una INVESTIGACION COMERCIAL.

Entre estas tres alternativas de investigación, seleccionamos la **investigación exploratoria**, la cual es más adecuada y fácil de llevar a cabo para nuestro propósito.

### 3.7 FUENTES DE INFORMACIÓN

Después de haber determinado el problema de investigación, planteado los objetivos y la hipótesis de trabajo es necesario determinar quien nos suministrara la información.

#### 3.7.1 Fuentes Secundarias

Las fuentes secundarias se basan en hechos ya existentes que el investigador puede tomar para facilitar su trabajo y ahorrarse tiempo y dinero.

##### 3.7.1.1 Ventajas:

Facilidad y rapidez con que se consiguen

Costo menor

### 3.7.1.2 Tipos de datos:

#### 3.7.1.2.1 Fuente Interna

Son los datos que se pueden encontrar dentro de la empresa (cifras, datos, facturas, notas de envío, etc.)

#### 3.7.1.2.2 Fuente externa

Es la información que puede encontrarse fuera de la empresa (informe de proyectos, procedimientos legislativos, circulares, datos comerciales, datos estadísticos, etc.)

### 3.7.2 Fuentes primarias

Son aquellos que se recopilan específicamente para el proyecto que se desea realizar, cuando los datos de las fuentes secundarias no son suficientes.

Las fuentes utilizadas con mayor frecuencia son:

#### 3.7.2.1 Consumidores, clientes y compradores

Es muy necesario tomar en cuenta la diferencia que existe entre los consumidores y los usuarios.

#### 3.7.2.2 Minorista, mayorista y otros distribuidores

Es preciso tener en cuenta a los distribuidores ya que al mismo tiempo que promocionan nuestros productos también pueden estar promocionando a los competidores.

### 3.7.2.3 Personal de compañías

Se entrevista al personal de las compañías para investigar el territorio de ventas y así también a los distribuidores

Para el caso del presente estudio sin duda alguna será necesario apoyarse en **fuentes de datos primarios**, específicamente enfocados a los consumidores del restaurante y a consumidores del mercado de los restaurantes en general.

## 3.8 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Existen varias técnicas de investigación las cuales permiten o facilitan la obtención adecuada de la información primaria que se requiere para poder establecer o dar solución a una problemática específica, entre estos métodos los que más destacan están los siguientes:

**Encuestas:** Por correo, Telefónica, Personales

**Entrevistas:** De grupo, Personal

**Observación:** Personal, Mecánica

**Experimental:** Test, Retorno, Etiquetas, Mercado

Para el desarrollo de la obtención de datos del presente estudio se ha elegido la técnica de **encuesta** y dentro de su sub clasificación se ha escogido la utilización de **encuestas personales**.

### 3.8.1 Encuestas personales

Es un método que consiste en obtener información de las personas encuestadas mediante el uso de cuestionarios diseñados en forma previa y exclusivamente para la resolución de un determinado problema.



## 3.9 MUESTREO ESTADÍSTICO

### 3.9.1 Proceso de diseño del muestreo

Este proceso incluye cinco etapas que se deben seguir a fin de lograr el alcance de los objetivos planteados en la investigación, dichos pasos o etapas son las siguientes:

#### 3.9.1.1 Definición de la población objetivo

Es la recolección de elementos u objetos que poseen la información buscada por el investigador y acerca del cual se deben realizar las deducciones.<sup>94</sup>

Para el caso del restaurante Dieguito que se está estudiando tenemos la siguiente población objetivo:

**Elementos:** Hombre o mujer jefe de familia responsable de la mayor parte de las compras en restaurantes de comida típica.

**Unidades de muestreo:** Personas

**Extensión:** Zona Metropolitana de Quito y Sangolquí.

#### 3.9.1.2 Determinación del marco de muestreo

Un marco de muestreo es la representación de los elementos de la población objetivo de la cual se obtendrá la información. Consiste es una lista o conjunto de instrucciones para identificar a la población objetivo.<sup>95</sup>

---

<sup>94</sup> MALHOTRA, Naresh K, Investigación de mercados Un Enfoque Aplicado, cuarta edición, 2004, México, Editorial Prentice Hall, Pearson Educacion, pp. 315

<sup>95</sup> MALHOTRA, Naresh K, Investigación de mercados Un Enfoque Aplicado, cuarta edición, 2004, México, Editorial Prentice Hall, Pearson Educacion, pag. 316

Para el presente estudio del restaurante de comida típica Dieguito el marco de muestreo es la información establecida en el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos sobre las personas que se enmarcan dentro de nuestra población objetivo, tanto de la ciudad de Quito como de Sangolquí.

### 3.9.1.3 Elección de la técnica del muestreo

Para toda investigación es necesario apegarse en cualquiera de las siguientes técnicas, conforme el estudio lo requiera:

#### 3.9.1.3.1 No probabilística

El muestreo no probabilístico es una técnica que para su desarrollo no utiliza procedimientos de selección por medio de causalidad, sino que se apoya en el criterio o juicio de o las personas que llevan a cabo la investigación.<sup>96</sup>

#### 3.9.1.3.2 Probabilística

El muestreo probabilístico es una técnica en la cual cada uno de los elementos de la población tiene al menos una probabilidad de ser escogido.<sup>97</sup>

Dentro de cada tipo de muestreo podemos encontrar diversas técnicas para llevar a cabo cada uno de estos, en la gráfica siguiente tomada del texto Investigación de Mercados “Un enfoque aplicado”, de Naresh K. Malhotra, se puede apreciar la siguiente clasificación:

---

<sup>96</sup> MALHOTRA, Naresh K, Investigación de mercados Un Enfoque Aplicado, cuarta edición, 2004, México, Editorial Prentice Hall, Pearson Educacion, pag. 320

<sup>97</sup> MALHOTRA, Naresh K, Investigación de mercados Un Enfoque Aplicado, cuarta edición, 2004, México, Editorial Prentice Hall, Pearson Educacion, pag. 320

Figura No. 21 **Clasificación de las técnicas del muestreo**



Fuente: Naresh K. Malhotra

Elaborado por: Raúl Acuña Carrera

El presente estudio sobre el restaurante de comida típica tendrá su apoyo en la elección del muestreo en forma **probabilística**, ya que es el que mejores garantías le da a este.

#### 3.9.1.4 Tamaño de la población objetivo

Es necesario tener en cuenta que en el presente estudio de mercado se ha considerado la opción de llevar a cabo dos tipos de encuestas, la primera enfocada al público en general y tomando como población de estudio a los cantones; Quito y Rumiñahui, y una segunda encuesta tomando como población a los clientes o consumidores directos del restaurante Dieguito, para ello se tiene los siguientes tamaños de poblaciones:

#### 3.9.1.4.1 Tamaño de la población objetivo del giro en general

Según datos obtenidos del último censo del 2001 por el INEC (Instituto Nacional de estadísticas y censos), la Provincia de Pichincha tiene una población total de 2'388.817, de los cuales solo Quito cuenta con 1'839.853 habitantes. El crecimiento de la población urbana del Distrito Metropolitano de Quito, proyectada por el INEC (período 1990 – 2000), establece una tasa promedio anual de 2.7% para Quito. El número promedio de integrantes por familia es de 4.2 lo cual indica que existen 438.060 familias en el Distrito Metropolitano de Quito. En cambio en el cantón Rumiñahui tenemos una población total 65.882 personas, a un promedio de 4.2 integrantes por familia tenemos un total de familias de 15.686 familias.

<b>TABLA No. 5</b>	
<b>POBLACIÓN DE LA PROVINCIA DE PICHINCHA</b>	
<b>CENSO 2001</b>	
<b>CANTONES</b>	<b>POBLACIÓN</b>
<b>QUITO</b>	<b>1.839.853</b>
CAYAMBE	69.800
MEJÍA	62.888
PEDRO MONCAYO	25.594
<b>RUMIÑAHUI</b>	<b>65.882</b>
SANTO DOMINGO	287.018
Sn.M.DE LOS BANCOS	10.717
P.V. MALDONADO	9.965
PUERTO QUITO	17.100
<b>TOTAL PROVINCIA</b>	<b>2.388.817</b>
<b>Población de interés</b>	<b>1.905.735</b>

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC

Elaborado por: Raúl Acuña Carrera

Se conoce que la población de interés total está en un total de 1'905.735 personas, sin embargo de acuerdo a la definición de la población que ya se estableció anteriormente, sabemos que únicamente se tomará en cuenta a las personas de cualquier género pero que decidan las compras dentro del hogar, es por ello que este grupo de personas estarán dentro de un rango de edad de entre 20 a 64 años, y según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, se conoce que un total del 57% de la población se encuentra en el rango de edad señalado, lo cual nos da una población neta de estudio de 1'359.237 personas, las cuales serán tomadas en cuenta para el establecimiento del tamaño de la muestra, la información en detalle sobre los habitantes por grupos de edad se presenta en la siguiente tabla:

**Tabla No. 6**

**Población por grupos de edad en Pichincha**

Grupos de edad	Pichincha	
	%	2.388.817
< 1 año	1,8	42.999
1 – 4	7,4	176.772
5 – 9	9,3	222.160
10 – 14	9,3	222.160
15 – 19	9,7	231.715
<b>20 – 24</b>	<b>9,9</b>	<b>236.493</b>
<b>25 – 29</b>	<b>9,2</b>	<b>219.771</b>
<b>30 – 34</b>	<b>8,0</b>	<b>191.105</b>
<b>35 – 39</b>	<b>7,2</b>	<b>171.995</b>
<b>40 – 44</b>	<b>6,4</b>	<b>152.884</b>
<b>45 – 49</b>	<b>5,4</b>	<b>128.996</b>
<b>50 – 54</b>	<b>4,5</b>	<b>107.497</b>
<b>55 – 59</b>	<b>3,7</b>	<b>88.386</b>
<b>60 – 64</b>	<b>2,6</b>	<b>62.109</b>
65 – 69	1,9	45.388
70 – 74	1,6	38.221
75 – 79	1,1	26.277
80 y más	1,0	23.888
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>2.388.817</b>
<b>Población de interés</b>		<b>1.359.237</b>

Población de interés

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC

Elaborado por: Raúl Acuña

#### 3.9.1.4.2 Tamaño de la población objetivo del restaurante Dieguito

En este caso resulta mucho más sencillo, ya que por experiencia y estadística interna se conoce que semanalmente se tiene un promedio de 450 consumidores en el restaurante entre los días martes a domingo que es el espacio de atención del lugar, lo que nos da un promedio mensual de 1800 consumidores, dicho valor sería nuestra población de estudio y la base para la obtención de la muestra para el desarrollo de la encuesta interna.

#### 3.9.1.5 Determinación del tamaño de la muestra

##### 3.9.1.5.1 Muestreo

El muestreo es una herramienta de la investigación científica. Su función básica es determinar que parte de una realidad en estudio (población o universo) debe examinarse con la finalidad de hacer inferencias sobre dicha población.

##### 3.9.1.5.2 Tamaño de la muestra

Es una parte representativa de una población o un conjunto de unidades, con el objetivo de investigar las propiedades de la población o conjunto original.

##### 3.9.1.5.3 Fórmulas para aplicar el tamaño de la muestra

Fórmula universal:

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{(e^2 * N) + (Z^2 * P * Q)}$$

En donde:

**n** = Tamaño muestral

**N** = Tamaño de la población

**Z** = Valor correspondiente a la distribución de Gauss

**p** = probabilidad de ocurrencia

**q** = 1 - p probabilidad de no ocurrencia

**e** = Error que se prevé cometer.

De acuerdo al tipo de población:

**Infinita:** Cuando no se conoce el número exacto de unidades del que está compuesta la población.<sup>98</sup>

*Según el Autor Bruno Pujol Bengochea, Dirección de Marketing y Ventas una población es infinita cuando la población es mayor a 100.000.*

$$n = Z^2 \frac{p * q}{d^2}$$

**Finita:** Cuando se conoce cuantos elementos tiene la población.<sup>99</sup>

*Según el Autor Bruno Pujol Bengochea, Dirección de Marketing y Ventas una población es finita cuando la población es menor a 100.000.*

$$n = \frac{Z^2 * \sigma^2 * N}{(\bar{X} * e)^2 (N - 1) + Z^2 * \sigma^2}$$

**Donde:**

**N** = Población

---

<sup>98</sup> Técnicas de Muestreo, un Enfoque a la Investigación de Mercados, Farid Mantilla Primera Edición

<sup>99</sup> Técnicas de Muestreo, un Enfoque a la Investigación de Mercados, Farid Mantilla Primera Edición

Z = Nivel de Confianza

e = error muestral

$\bar{x}$  = media aritmética

$\sigma$  = desviación estándar

n = tamaño de la muestra

En función de lo analizado y para el presente estudio sobre el restaurante de comida típica Dieguito, se utilizará la **fórmula tradicional** para el respectivo cálculo de la muestra.

#### 3.9.1.5.4 Determinación de aciertos (solamente para la encuesta general)

Para definir la probabilidad de aceptar (P) o la probabilidad de rechazo (Q) que servirá para calcular la muestra y determinar el número de encuestas a realizar, se realizaron 20 encuestas aleatoriamente apoyadas en la siguiente pregunta.

#### **PREGUNTA:**

¿Ha consumido, consume o consumiría UD. comida típica fuera de su hogar, es decir en un restaurante?

#### **RESPUESTAS**

Tabla No. 7 Determinación de P y Q

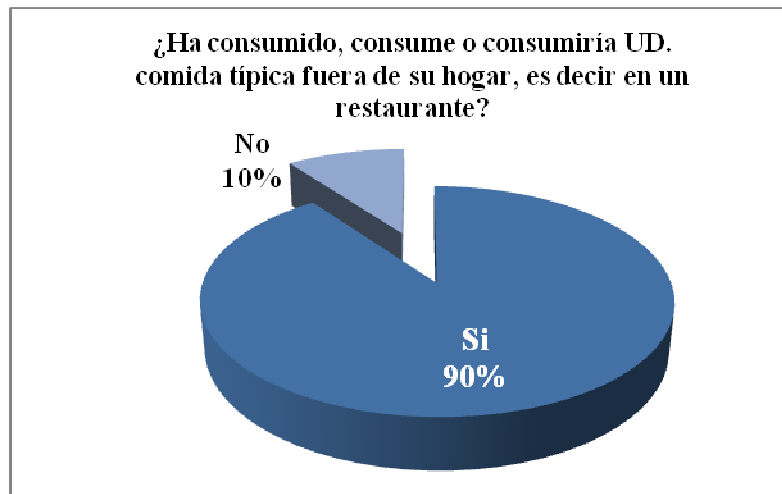
<b>Probabilidad</b>		<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
P	Si	18	90
Q	No	2	10
<b>Total</b>		<b>20</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Raúl Acuña Carrera



**Figura No. 22 Gráfico de P y Q**



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Raúl Acuña Carrera

### **Tipo y tamaño de la muestra para el mercado de restaurantes de comida típica**

El tamaño de la muestra será representativa y suficiente y se calcula de la siguiente manera:

**Z** = Valor correspondiente a la distribución de Gauss, en este caso se va a tomar en cuenta es 0,95; para lo cual la tabla indica:

$$\mathbf{Z = 1,96}$$

**P** = Probabilidad esperada del parámetro a evaluar.

$$\mathbf{P = 0,90}$$

$$\mathbf{Q = 1 - p}$$

$$\mathbf{Q = 0,10}$$

**e** = Error que se prevé cometer. En este caso, se estima un error del 5%

**e = 0,05**

Después de aplicar la fórmula con los datos obtenidos, los resultados son los siguientes:

$$n = \frac{3,84 \times 0,90 \times 0,10 \times 1.359.237}{0,0025 \times (1.359.237 - 1) + 3,84 \times 0,90 \times 0,10}$$

$$n = \frac{469948,04}{0,0025 \times (1.359.236) + 0,35}$$

$$n = \frac{469948,04}{3398,09 + 0,35}$$

$$n = \frac{469948,04}{3398,44}$$

$$n = 138,28$$

La muestra a utilizar es de 138 personas.

### **Tipo y tamaño de la muestra para el restaurante de comida típica Dieguito**

El tamaño de la muestra será representativa y suficiente y se calcula de la siguiente manera:

**Z** = Valor correspondiente a la distribución de Gauss, en este caso se va a tomar en cuenta es 0.90, para lo cual la tabla indica:

**Z = 1,64**

**P** = Probabilidad esperada del parámetro a evaluar.

**P = 0,50**

$$Q = 1 - p$$

$$Q = 0,50$$

**e** = Error que se prevé cometer. En este caso, se estima un error del 10%

$$e = 0,10$$

Después de aplicar la fórmula con los datos obtenidos, los resultados son los siguientes:

$$n = \frac{2,69 \times 0,50 \times 0,50 \times 1.800}{0,0100 \left( 1800 - 1 \right) + 2,69 \times 0,50 \times 0,50}$$

$$n = \frac{1210,32}{0,0100 \left( 1799 \right) + 0,67}$$

$$n = \frac{1210,32}{17,99 + 0,67}$$

$$n = \frac{1210,32}{18,66}$$

$$n = 64,85$$

La muestra a utilizar es de 65 personas.

### 3.10 ELABORACIÓN DEL INSTRUMENTO

Como se había señalada en acápite anteriores el instrumento a utilizar es la encuesta, por ello es necesario la elaboración de un cuestionario que permita solventar las necesidades de información, tanto del mercado en general como del restaurante Dieguito específicamente, para ello tenemos lo siguiente:

### 3.10.1 Diseño del cuestionario para el mercado en general

Figura No. 23 Cuestionario Mercado en General (Encuesta)

<b>ENCUESTA PARA DETERMINAR EL COMPORTAMIENTO DE LOS CONSUMIDORES, GUSTOS Y PREFERENCIAS SOBRE LA COMIDA TÍPICA EN EL SECTOR DE SANGOLQUÍ</b>													
<p>Por favor llene esta encuesta. La información será utilizada para identificar sus requerimientos para atenderlo mejor. La Encuesta dura diez minutos aproximadamente, la misma que debe ser llenada con esferográfico, por su colaboración muchas gracias.</p>													
<b>1 DATOS GENERALES</b>	<b>Nº ENCUESTA</b> <input type="text"/>												
<p><b>a) Edad:</b> <input type="text"/> <input type="text"/> <b>Género:</b> Masculino <input type="checkbox"/> Femenino <input type="checkbox"/></p> <p><b>Estado Civil:</b> Soltero/a <input type="checkbox"/> Casado,a/Unión <input type="checkbox"/></p> <p><b>Por favor señale el sector de su residencia</b></p> <p>Quito Norte <input type="checkbox"/> Quito Sur <input type="checkbox"/> Quito Centro <input type="checkbox"/> Los Chillos <input type="checkbox"/> Tumbaco <input type="checkbox"/></p>													
<p><b>b) Indique su ocupación actual:</b></p> <p>Empleado privado <input type="checkbox"/> Ama de casa <input type="checkbox"/></p> <p>Empleado público <input type="checkbox"/> Estudiante <input type="checkbox"/></p> <p>Independiente <input type="checkbox"/></p>													
<p><b>c) Indique en que rango se encuentran sus ingresos (Personal o de pareja si es casado/a)</b></p> <p>0 - 239 <input type="checkbox"/> 240 - 500 <input type="checkbox"/> 501 - 800 <input type="checkbox"/> 801 - 1000 <input type="checkbox"/> más de 1000 <input type="checkbox"/></p>													
<b>2 COMPORTAMIENTO DE COMPRA</b>													
<p><b>a) ¿Acude usted a restaurantes de comida típica?</b></p> <p>Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> muchas gracias por su colaboración (fin de la encuesta)</p>													
<p><b>b) ¿Con que frecuencia asiste a restaurantes de comida típica?</b></p> <p>Una vez a la semana <input type="checkbox"/> Una vez al mes <input type="checkbox"/></p> <p>Mas de una vez por semana <input type="checkbox"/> Una vez cada dos meses <input type="checkbox"/></p>													
<p><b>c) ¿Cuál es su plato preferido cuando visita restaurantes de comida típica?</b></p> <table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 50%;">Caldo de gallina <input type="checkbox"/></td> <td style="width: 50%;">Seco de chivo <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Caldo de patas <input type="checkbox"/></td> <td>Chicharron con mote <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Yaguarlocro <input type="checkbox"/></td> <td>Cuy <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Fritada <input type="checkbox"/></td> <td>Conejo <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Hornado <input type="checkbox"/></td> <td>Papas con cuero <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Llapingachos <input type="checkbox"/></td> <td>Otro especifique <input type="text"/></td> </tr> </table>	Caldo de gallina <input type="checkbox"/>	Seco de chivo <input type="checkbox"/>	Caldo de patas <input type="checkbox"/>	Chicharron con mote <input type="checkbox"/>	Yaguarlocro <input type="checkbox"/>	Cuy <input type="checkbox"/>	Fritada <input type="checkbox"/>	Conejo <input type="checkbox"/>	Hornado <input type="checkbox"/>	Papas con cuero <input type="checkbox"/>	Llapingachos <input type="checkbox"/>	Otro especifique <input type="text"/>	
Caldo de gallina <input type="checkbox"/>	Seco de chivo <input type="checkbox"/>												
Caldo de patas <input type="checkbox"/>	Chicharron con mote <input type="checkbox"/>												
Yaguarlocro <input type="checkbox"/>	Cuy <input type="checkbox"/>												
Fritada <input type="checkbox"/>	Conejo <input type="checkbox"/>												
Hornado <input type="checkbox"/>	Papas con cuero <input type="checkbox"/>												
Llapingachos <input type="checkbox"/>	Otro especifique <input type="text"/>												
<p><b>d) ¿Cuál es la persona que decide la compra cuando asiste a este tipo de restaurante?</b></p> <table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 50%;">Papá (esposa) <input type="checkbox"/></td> <td style="width: 50%;">La decisión es personal <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Mamá (esposo) <input type="checkbox"/></td> <td>Acompañante(amigo/a,novio/a) <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Los Niños <input type="checkbox"/></td> <td>Otro especifique <input type="text"/></td> </tr> </table>	Papá (esposa) <input type="checkbox"/>	La decisión es personal <input type="checkbox"/>	Mamá (esposo) <input type="checkbox"/>	Acompañante(amigo/a,novio/a) <input type="checkbox"/>	Los Niños <input type="checkbox"/>	Otro especifique <input type="text"/>							
Papá (esposa) <input type="checkbox"/>	La decisión es personal <input type="checkbox"/>												
Mamá (esposo) <input type="checkbox"/>	Acompañante(amigo/a,novio/a) <input type="checkbox"/>												
Los Niños <input type="checkbox"/>	Otro especifique <input type="text"/>												
<p><b>e) ¿Qué cantidad de platos compra normalmente en su visita? (Tome en cuenta el consumo de toda su familia o acompañantes).</b></p> <p>Uno <input type="checkbox"/></p> <p>Dos <input type="checkbox"/></p> <p>Tres a Cinco <input type="checkbox"/></p> <p>Cinco o más <input type="checkbox"/></p>													
<p><b>f) ¿Normalmente cual es su forma de pago en este tipo de restaurantes?</b></p> <p>Efectivo <input type="checkbox"/> pase a la siguiente página</p> <p>Cheque <input type="checkbox"/> pase a la siguiente página</p> <p>Tarjeta de crédito <input type="checkbox"/> pase a la siguiente pregunta</p>													
<p><b>g) ¿Cuál es la tarjeta de crédito que utiliza para su pago en este tipo de restaurantes?</b></p> <table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 50%;">Master Card <input type="checkbox"/></td> <td style="width: 50%;">Visa <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>American Express <input type="checkbox"/></td> <td>Cuota fácil <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Diners Club <input type="checkbox"/></td> <td>Otra especifique <input type="text"/></td> </tr> </table>	Master Card <input type="checkbox"/>	Visa <input type="checkbox"/>	American Express <input type="checkbox"/>	Cuota fácil <input type="checkbox"/>	Diners Club <input type="checkbox"/>	Otra especifique <input type="text"/>							
Master Card <input type="checkbox"/>	Visa <input type="checkbox"/>												
American Express <input type="checkbox"/>	Cuota fácil <input type="checkbox"/>												
Diners Club <input type="checkbox"/>	Otra especifique <input type="text"/>												

**3 REQUERIMIENTO AL MOMENTO DE REALIZAR LA COMPRA**

a) **¿En este tipo de restaurantes, qué es lo más importante en cuanto al producto?**  
**Califique de 1 a 7, siendo 1 el más importante y 7 el menos importante**

Buen sabor	<input type="text"/>
Abundante cantidad	<input type="text"/>
Presentación	<input type="text"/>
Precio	<input type="text"/>
Frescura/Calidad del producto	<input type="text"/>
Temperatura	<input type="text"/>
Su buena conservación	<input type="text"/>

b) **¿Qué valora más cuando acude a estos restaurantes?**  
**Califique de 1 a 10, siendo 1 el más importante y 10 el menos importante**

Prestigio del negocio	<input type="text"/>
Rapidez o agilidad en el servicio.	<input type="text"/>
Existencia de parqueaderos	<input type="text"/>
Juegos para Niños	<input type="text"/>
Limpieza (Baños - mesas - pisos)	<input type="text"/>
Existencia de gran cantidad de mesas	<input type="text"/>
Ambiente del negocio- decoración	<input type="text"/>
Seguridad (Guardias - Local seguro)	<input type="text"/>
Presentación trabajadores	<input type="text"/>
Ubicación del mobiliario	<input type="text"/>

c) **¿Qué le disgusta cuando visita estos restaurantes?**

Presencia de vendedores ambulantes	<input type="text"/>
Presencia de cantantes	<input type="text"/>
Música que ponen en el local	<input type="text"/>
Televisión que sintonizan en el local	<input type="text"/>
Presencia de Niños-Bebés (Haciendo ruido/Jugando en el local)	<input type="text"/>
Que no cuente con promociones en su oferta	<input type="text"/>

d) **¿Qué tipo de ambiente le gusta?**

Contemporáneo - moderno	<input type="text"/>
Rústico	<input type="text"/>
Formal	<input type="text"/>
Semi formal	<input type="text"/>
Humilde	<input type="text"/>
Espacioso, grande con mucha gente	<input type="text"/>
Pequeño, acogedor	<input type="text"/>

e) **¿Qué colores le agradan cuando visita este tipo de restaurantes?**

COLOR	
Sillas	<input type="text"/>
Mesas	<input type="text"/>
Paredes	<input type="text"/>
Uniformes	<input type="text"/>
Pisos	<input type="text"/>
Otros _____ especifique	<input type="text"/>

f) **¿Cuánto está dispuesto a pagar por un plato típico?**

	Menos de \$ 1	\$ 1	\$ 2	\$ 3	\$ 4	\$ 5	Mas de \$ 5
Sopa	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Plato Fuerte	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Bebida	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

g) **¿Le gustaría que este tipo de alimentos ofrezcan servicio a domicilio?**

Si  No  Si eligió "No" Por qué? \_\_\_\_\_

### 3.10.2 Diseño del cuestionario para el restaurante Dieguito

Figura No. 24 Cuestionario Restaurante Dieguito (Encuesta)

**CUESTIONARIO PARA DETERMINAR EL NIVEL DE SATISFACCIÓN EN EL RESTAURANTE DIEGUITO DE LA CIUDAD DE SANGOLQUÍ**

Por favor llene esta encuesta. La información será utilizada para identificar sus requerimientos para atenderlo mejor. La Encuesta dura diez minutos aproximadamente, la misma que debe ser llenada con esferográfico, por su colaboración muchas gracias.

**1 DATOS GENERALES** **Nº ENCUESTA**

**Edad:**   **Género:** Masculino  Femenino

**Estado Civil:** Soltero/a  Casado,a/Unión

**a) Por favor señale el sector de su residencia**

Quito Norte  Quito Sur  Quito Centro  Los Chillos  Tumbaco

**b) Indique su ocupación actual:**

Empleado privado  Ama de casa   
 Empleado público  Estudiante   
 Independiente

**c) Indique en que rango se encuentran sus ingresos (Personal o de pareja si es casado/a)**

0 - 239  240 - 500  501 - 800  801 - 1000  más de 1000

**d) ¿Le agrada haber visitado este restaurante?**

SI  NO  Si eligió "No" Por qué? \_\_\_\_\_

**e) ¿Cómo supo de la existencia de este restaurante?**

Medio publicitario   
 Por referencias   
 Por casualidad   
 Otros, especifique \_\_\_\_\_

**f) ¿Con qué frecuencia visita este restaurante?**

Semanal   
 Quincenal   
 Mensual   
 Trimestral

**g) ¿Qué tipo de plato adquiere cada vez que asiste a este restaurante?**

Hornado   
 Fritada   
 Caldos   
 Variados   
 Otros, especifique \_\_\_\_\_

**h) ¿Cuál es el complemento que más prefiere?**  
**Califique de 1 a 10, siendo 1 el más importante y 10 el menos importante**

Agrio   
 Choclo   
 Aguacate   
 Cuero reventado   
 Maduro   
 Mote   
 Tortilla   
 Tostado   
 Queso   
 Bebida

**i) Evalúe nuestro servicio en términos generales en los siguientes parámetros:**

<b>Calidad del producto</b>	<b>Precio del producto</b>	<b>Calidad del servicio</b>
Excelente <input type="checkbox"/>	Excelente <input type="checkbox"/>	Excelente <input type="checkbox"/>
Muy Bueno <input type="checkbox"/>	Muy Bueno <input type="checkbox"/>	Muy Bueno <input type="checkbox"/>
Bueno <input type="checkbox"/>	Bueno <input type="checkbox"/>	Bueno <input type="checkbox"/>
Regular <input type="checkbox"/>	Regular <input type="checkbox"/>	Regular <input type="checkbox"/>
Malo <input type="checkbox"/>	Malo <input type="checkbox"/>	Malo <input type="checkbox"/>

**j) Indique el nivel de satisfacción que tuvo en relación a lo siguiente:**

	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo
Sabor del producto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Presentación plato	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Complementos plato	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Limpieza del restaurante	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Limpieza de los baños	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Presentación empleados	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Limpieza empleados	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Conservación producto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Temperatura producto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tiempo de atención	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Cordialidad de los meseros	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Frescura del producto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**k) ¿Cuál de estos servicios le parece más importante implantar?**

Califique de 1 a 8, siendo 1 el más importante y 8 el menos importante

El tener más parqueaderos	<input type="checkbox"/>
El contar con seguridad privada	<input type="checkbox"/>
Meseros uniformados (Adecuadamente)	<input type="checkbox"/>
Aceptación de tarjetas de credito	<input type="checkbox"/>
Contar con área de juego para niños	<input type="checkbox"/>
Musica en vivo (Músicos Profesionales)	<input type="checkbox"/>
Ofrecer servicio a domicilio	<input type="checkbox"/>
Ofrecer servicio de catering	<input type="checkbox"/>

**l) ¿Usaría el servicio a domicilio?**

Si  No  Si eligió "No" Por qué? \_\_\_\_\_

**m) ¿Usaría el servicio de catering?**

Si  No  Si eligió "No" Por qué? \_\_\_\_\_

**n) ¿Le gustaría que el negocio cuente con una tarjeta de descuentos?**

Si  No

**ñ) ¿Usted recomendaría el consumo de nuestros productos y servicios?**

Si  No  Si eligió "No" Por qué? \_\_\_\_\_

### 3.11 CODIFICACIÓN DE LAS PREGUNTAS Y VARIABLES

#### 3.11.1 Codificación de las preguntas y variables encuesta general

Figura No. 25 Codificación de la Encuesta General

CODIFICACIÓN DE LA ENCUESTA		
Preg.	Variable	Codificación
I G 1 a	Edad	00001 = 20 - 29
I G 1 b		00010 = 30 - 39
I G 1 c		00100 = 40 - 49
I G 1 d		01000 = 50 - 59
I G 1 e		10000 = 60 - 69
I G 2 a	Genero	0 = Masculino
I G 2 b		1 = Femenino
I G 3 a	Estado civil	0 = Soltero / a
I G 3 b		1 = Casado / a - Unión
P 1 a	Lugar de residencia	000001 = Quito Norte
P 1 b		000010 = Quito Sur
P 1 c		000100 = Quito Centro
P 1 d		001000 = Los Chillos
P 1 e		010000 = Tumbaco
P 2 a	Ocupación	000001 = Empleado privado
P 2 b		000010 = Empleado público
P 2 c		000100 = Independiente
P 2 d		001000 = Ama de casa
P 2 e		010000 = Estudiante
P 3 a	Ingresos	000001 = 0 - 239
P 3 b		000010 = 240 - 500
P 3 c		000100 = 501 - 800
P 3 d		001000 = 801 - 1000
P 3 e		010000 = Más de 1000
P 4 a	Uso	0 = Sí
P 4 b		1 = No
P 5 a	Frecuencia	0001 = Una vez a la semana
P 5 b		0010 = Más de una vez a la semana
P 5 c		0100 = Una vez al mes
P 5 d		1000 = Una vez cada dos meses
P 6 a	Preferencia (de plato)	0000000001 = Caldo de gallina
P 6 b		0000000010 = Caldo de patas
P 6 c		0000000100 = Yaguarlocro
P 6 d		0000001000 = Fritada
P 6 e		0000001000 = Hornado
P 6 f		0000010000 = Llapingachos
P 6 g		0000100000 = Seco de chivo
P 6 h		0001000000 = Chicharron con mote
P 6 i		0010000000 = Cuy
P 6 j		0100000000 = Conejo
P 6 k		1000000000 = Papas con cuero
P 7 a	Decisión de compra	000001 = Papá (esposa)
P 7 b		000010 = Mamá (esposo)
P 7 c		000100 = Los Niños
P 7 d		001000 = La decisión es personal
P 7 e		010000 = Acompañante(amigo/a,novio/a)
P 8 a	Volúmen de pedido	0001 = Uno
P 8 b		0010 = Dos
P 8 c		0100 = Tres a Cinco
P 8 d		1000 = Cinco o más



P 9 a	<b>Forma de pago</b>	001 = Efectivo
P 9 b		010 = Cheque
P 9 c		100 = Tarjeta de crédito
P 10 a	<b>Marca tarjeta de crédito</b>	000001 = Master Card
P 10 b		000010 = American Express
P 10 c		000100 = Diners Club
P 10 d		001000 = Visa
P 10 e		010000 = Cuota fácil
P 10 f		100000 = No contesta
P 11 a	<b>Importancia en producto</b>	0000001 = Buen sabor
P 11 b		0000010 = Abundante cantidad
P 11 c		0000100 = Presentación
P 11 d		0001000 = Precio
P 11 e		0010000 = Frescura/Calidad del producto
P 11 f		0100000 = Temperatura
P 11 g		1000000 = Su buena conservación
P 12 a	<b>Aspectos de valor</b>	0000000001 = Prestigio del negocio
P 12 b		0000000010 = Rapidez o agilidad en el servicio.
P 12 c		0000000100 = Existencia de parqueaderos
P 12 d		0000001000 = Juegos para Niños
P 12 e		0000010000 = Limpieza (Baños - mesas - pisos)
P 12 f		0000100000 = Existencia de gran cantidad de mesas
P 12 g		0001000000 = Ambiente del negocio- decoración
P 12 h		0010000000 = Seguridad (Guardias - Local seguro)
P 12 i		0100000000 = Presentación trabajadores
P 12 j		1000000000 = Ubicación del mobiliario
P 13 a	<b>Aspectos desagradables</b>	000001 = Presencia de vendedores ambulantes
P 13 b		000010 = Presencia de cantantes
P 13 c		000100 = Música que ponen en el local
P 13 d		001000 = Televisión que sintonizan en el local
P 13 e		010000 = Niños bulliciosos o inquietos
P 13 f		100000 = Falta de promociones
P 14 a	<b>Tipo de ambiente preferido</b>	0000001 = Contemporáneo - moderno
P 14 b		0000010 = Rústico
P 14 c		0000100 = Formal
P 14 d		0001000 = Semi formal
P 14 e		0010000 = Humilde
P 14 f		0100000 = Espacioso, grande con mucha gente
P 14 g		1000000 = Pequeño, acogedor
P 15 a	<b>Preferencia cromática</b>	00001 = Sillas
P 15 b		00010 = Mesas
P 15 c		00100 = Paredes
P 15 d		01000 = Uniformes
P 15 e		10000 = Pisos
P 16 a	<b>Disponibilidad de pago</b>	001 = Sopa
P 16 b		010 = Plato Fuerte
P 16 c		100 = Bebida
P 17 a	<b>Requerimiento servicio</b>	0 = Si
P 17 b		1 = No

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Raúl Acuña Carrera

3.11.2 Codificación de las preguntas y variables encuesta restaurante Dieguito.

Figura No. 26 Codificación de la Encuesta Restaurante Dieguito

CODIFICACIÓN DE LA ENCUESTA		
Preg.	Variable	Codificación
I G 1 a	Edad	00001 = 20 - 29
I G 1 b		00010 = 30 - 39
I G 1 c		00100 = 40 - 49
I G 1 d		01000 = 50 - 59
I G 1 e		10000 = 60 - 69
I G 2 a	Genero	0 = Masculino
I G 2 b		1 = Femenino
I G 3 a	Estado civil	0 = Soltero / a
I G 3 b		1 = Casado / a - Unión
P 1 a	Lugar de residencia	000001 = Quito Norte
P 1 b		000010 = Quito Sur
P 1 c		000100 = Quito Centro
P 1 d		001000 = Los Chillos
P 1 e		010000 = Tumbaco
P 2 a	Ocupación	000001 = Empleado privado
P 2 b		000010 = Empleado público
P 2 c		000100 = Independiente
P 2 d		001000 = Ama de casa
P 2 e		010000 = Estudiante
P 3 a	Ingresos	000001 = 0 - 239
P 3 b		000010 = 240 - 500
P 3 c		000100 = 501 - 800
P 3 d		001000 = 801 - 1000
P 3 e		010000 = Más de 1000
P 4 a	Satisfacción	0 = Sí
P 4 b		1 = No
P 5 a	Forma de conocimiento	0001 = Medio publicitario
P 5 b		0010 = Por referencias
P 5 c		0100 = Por casualidad
P 5 d		1000 = Otros, especifique
P 6 a	Frecuencia de uso	0001 = Semanal
P 6 b		0010 = Quincenal
P 6 c		0100 = Mensual
P 6 d		1000 = Trimestral
P 7 a	Preferencia de consumo	0001 = Hornado
P 7 b		0010 = Fritada
P 7 c		0100 = Caldos
P 7 d		1000 = Variados
P 8 a	Preferencia acompañado	0000000001 = Agrio
P 8 b		0000000010 = Choclo
P 8 c		0000000100 = Aguacate
P 8 d		0000001000 = Cuero reventado
P 8 e		0000010000 = Maduro
P 8 f		0000100000 = Mote
P 8 g		0001000000 = Tortilla
P 8 h		0010000000 = Tostado
P 8 i		0100000000 = Queso
P 8 j		1000000000 = Bebida

<b>P 9</b>	<b>Calificación parámetros</b>	
P 9 a 1	Calidad del producto	000001 = Excelente
P 9 a 2		000010 = Muy Bueno
P 9 a 3		000100 = Bueno
P 9 a 4		001000 = Regular
P 9 a 5		010000 = Malo
P 9 b 1	Precio del producto	000001 = Excelente
P 9 b 2		000010 = Muy Bueno
P 9 b 3		000100 = Bueno
P 9 b 4		001000 = Regular
P 9 b 5		010000 = Malo
P 9 c 1		000001 = Excelente
P 9 c 2		000010 = Muy Bueno
P 9 c 3		000100 = Bueno
P 9 c 4		001000 = Regular
P 9 c 5		010000 = Malo
<b>P 10</b>	<b>Nivel de satisfacción</b>	
P 10 a 1	Sabor del producto	000001 = Excelente
P 10 a 2		000010 = Muy Bueno
P 10 a 3		000100 = Bueno
P 10 a 4		001000 = Regular
P 10 a 5		010000 = Malo
P 10 b 1	Presentación plato	000001 = Excelente
P 10 b 2		000010 = Muy Bueno
P 10 b 3		000100 = Bueno
P 10 b 4		001000 = Regular
P 10 b 5		010000 = Malo
P 10 c 1	Complementos plato	000001 = Excelente
P 10 c 2		000010 = Muy Bueno
P 10 c 3		000100 = Bueno
P 10 c 4		001000 = Regular
P 10 c 5		010000 = Malo
P 10 d 1	Limpieza del restaurante	000001 = Excelente
P 10 d 2		000010 = Muy Bueno
P 10 d 3		000100 = Bueno
P 10 d 4		001000 = Regular
P 10 d 5		010000 = Malo
P 10 e 1	Limpieza de los baños	000001 = Excelente
P 10 e 2		000010 = Muy Bueno
P 10 e 3		000100 = Bueno
P 10 e 4		001000 = Regular
P 10 e 5		010000 = Malo
P 10 f 1	Presentación empleados	000001 = Excelente
P 10 f 2		000010 = Muy Bueno
P 10 f 3		000100 = Bueno
P 10 f 4		001000 = Regular
P 10 f 5		010000 = Malo
P 10 g 1	Limpieza empleados	000001 = Excelente
P 10 g 2		000010 = Muy Bueno
P 10 g 3		000100 = Bueno
P 10 g 4		001000 = Regular
P 10 g 5		010000 = Malo
P 10 h 1	Conservación producto	000001 = Excelente
P 10 h 2		000010 = Muy Bueno
P 10 h 3		000100 = Bueno
P 10 h 4		001000 = Regular
P 10 h 5		010000 = Malo

P 10 i 1	<b>Temperatura producto</b>	000001 = Excelente
P 10 i 2		000010 = Muy Bueno
P 10 i 3		000100 = Bueno
P 10 i 4		001000 = Regular
P 10 i 5		010000 = Malo
P 10 j 1	<b>Tiempo de atención</b>	000001 = Excelente
P 10 j 2		000010 = Muy Bueno
P 10 j 3		000100 = Bueno
P 10 j 4		001000 = Regular
P 10 j 5		010000 = Malo
P 10 k 1	<b>Cordialidad de los mesero:</b>	000001 = Excelente
P 10 k 2		000010 = Muy Bueno
P 10 k 3		000100 = Bueno
P 10 k 4		001000 = Regular
P 10 k 5		010000 = Malo
P 10 l 1	<b>Frescura del producto</b>	000001 = Excelente
P 10 l 2		000010 = Muy Bueno
P 10 l 3		000100 = Bueno
P 10 l 4		001000 = Regular
P 10 l 5		010000 = Malo
P 11 a	<b>Requerimiento de servicio</b>	000000001 = El tener más parqueaderos
P 11 b		000000010 = El contar con seguridad privada
P 11 c		000000100 = Meseros uniformados (Adecuadamente)
P 11 d		000001000 = Aceptación de tarjetas de credito
P 11 e		000010000 = Contar con área de juego para niños
P 11 f		000100000 = Musica en vivo (Músicos Profesionales)
P 11 g		010000000 = Ofrecer servicio a domicilio
P 11 h		100000000 Ofrecer servicio de catering
P 12 a	<b>Uso servicio a domicilio</b>	0 = Si
P 12 b		1 = No
P 13 a	<b>Uso servicio de catering</b>	0 = Si
P 13 b		1 = No
P 14 a	<b>Requerimiento tarjeta dsto</b>	0 = Si
P 14 b		1 = No
P 15 a	<b>Recomendación del servicio</b>	0 = Si
P 15 b		1 = No

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Raúl Acuña Carrera

### 3.12 TABULACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA.

Para la tabulación de las encuestas se ha utilizado el programa estadístico SPSS, el cual permite optimizar el trabajo y garantizar los resultados de las mismas.

### 3.13 ANÁLISIS DE RESULTADOS

#### 3.13.1 Análisis de resultados de la encuesta general

**Edad:**

		Edad			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	20-29	6	4,3	4,3	4,3
	30-39	72	52,2	52,2	56,5
	40-49	55	39,9	39,9	96,4
	50-59	4	2,9	2,9	99,3
	60-69	1	,7	,7	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

Tabla No. 8: Reporte estadístico de la pregunta sobre Edad/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

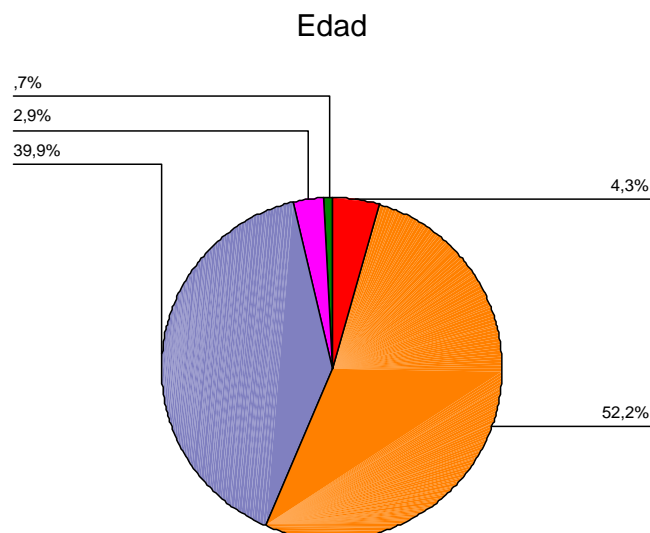


Figura No. 27 Reporte estadístico de la pregunta sobre Edad/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

Podemos observar que las personas que más acuden a este tipo de restaurantes de comida típica son adultos jóvenes y maduros en su mayoría, ya que de 30 – 39 años podemos determinar un total de 52.2% de los encuestados, mientras que un 39.9% de estos está entre los 40 y 49 años de edad, podemos apreciar que un 4.3% son personas de entre 20 y 29 años, tan solo un 2.9% son personas adultas mayores es decir de entre 50 y 59 años y tan solo un 0.7% son personas de la tercera edad.

- Segmento potencial de mercado.

Esto nos indica que el mercado más utiliza este tipo de servicios esta entre los 30 y 49 años de edad,

**Género:**

Genero					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	Masculino	74	53,6	53,6	53,6
	Femenino	64	46,4	46,4	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

Tabla No. 9 Reporte estadístico de la pregunta sobre Género/ Gral.  
 Autor: Raúl Acuña

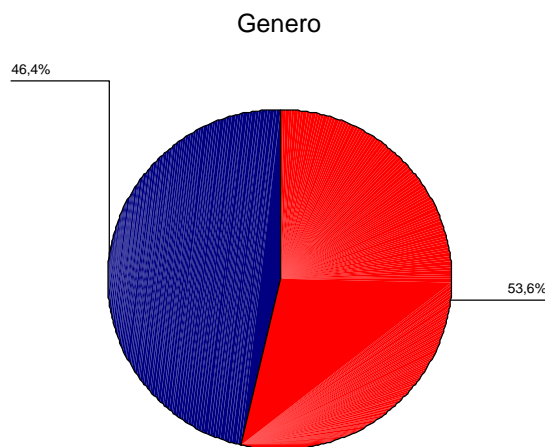


Figura No. 28. Reporte estadístico de la pregunta sobre Género/ Gral.  
 Autor: Raúl Acuña

En este aspecto podemos notar que existe una cierta paridad o equilibrio entre las personas que asisten a este tipo de restaurantes de comida típica, ya que un 53.6% corresponde a personas de género masculino, mientras que un 46.4% corresponden a personas de género femenino.

- Segmento potencial

Este resultado nos indica que el género no es una variable que afecte el mercado, es decir que podemos enfocarnos de manera indistinta a todo tipo de público, en cuanto a la variable género.

**Estado Civil:**

**Estado Civil**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid Soltero /a	49	35,5	35,5	35,5
Casado,a /Unión	89	64,5	64,5	100,0
Total	138	100,0	100,0	

Tabla No. 10 Reporte estadístico sobre la pregunta de Estado Civil/ Gral.  
 Autor: Raúl Acuña

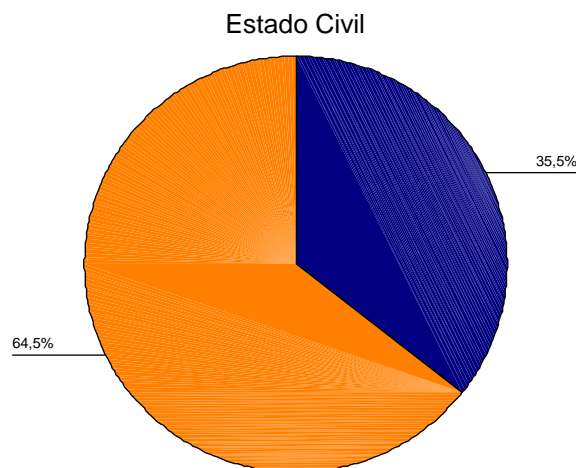


Figura No. 29 Reporte estadístico sobre la pregunta de Estado Civil/ Gral.  
 Autor: Raúl Acuña

En cuanto al estado civil de las personas encuestadas y que normalmente acuden a este tipo de restaurantes de comida típica, se pudo establecer que un 64.5% de las personas encuestadas pertenece a un estado civil casado o se encuentran viviendo en pareja, mientras que un 35.5% de las personas encuestadas están dentro del estado civil solteros.

- Segmentación Potencial

Esto nos da la pauta que la demanda más atractiva está en el mercado de las personas comprometidas formalmente, sin embargo no es despreciable el mercado de las personas solteras.

### 1.- Por favor señale el sector de su residencia

Pregunta 1

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	Quito Norte	30	21,7	21,7	21,7
	Quito Sur	48	34,8	34,8	56,5
	Quito Centro	12	8,7	8,7	65,2
	Los Chillos	46	33,3	33,3	98,6
	Tumbaco	2	1,4	1,4	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

Tabla No. 11 Reporte estadístico de la pregunta 1 sobre Residencia/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

Pregunta 1

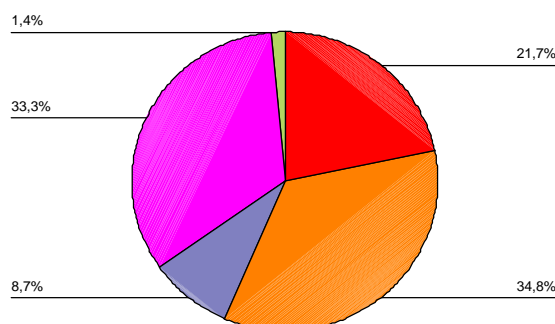


Figura No. 30 Reporte estadístico de la pregunta 1 sobre Residencia/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña



Es conocido que las personas que acuden a este tipo de restaurantes son provenientes tanto del sector de Sangolquí y de la ciudad de Quito, sin embargo es importante establecer de manera concreta el sector de donde provienen estos consumidores, y se pudo establecer que un 34.8% de las personas encuestadas y que asisten a este tipo de restaurantes lo hacen desde el Sur de Quito, mientras que un 33.3% son personas de algún sector del Valle de los Chillos, un 21.7% provienen del Norte de la ciudad de Quito, del Centro de Quito solamente acuden a este tipo de restaurantes un 8.7%, y tan solo un 1.4% son personas que llegan desde el Valle de Tumbaco.

- Segmento Potencial.

En función de estos resultados sería recomendable aplicar acciones enfocadas a mantener la afluencia de la gente del sur de Quito y del Valle de los Chillos, así como promover o atraer a consumidores del Norte de Quito.

## 2.-Indique su ocupación actual:

**Pregunta 2**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	Empleado privado	57	41,3	41,3	41,3
	Empleado público	41	29,7	29,7	71,0
	Independiente	28	20,3	20,3	91,3
	Ama de casa	8	5,8	5,8	97,1
	Estudiante	4	2,9	2,9	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

Tabla No. 12 Reporte estadístico de la pregunta 2 sobre Ocupación/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

## Pregunta 2

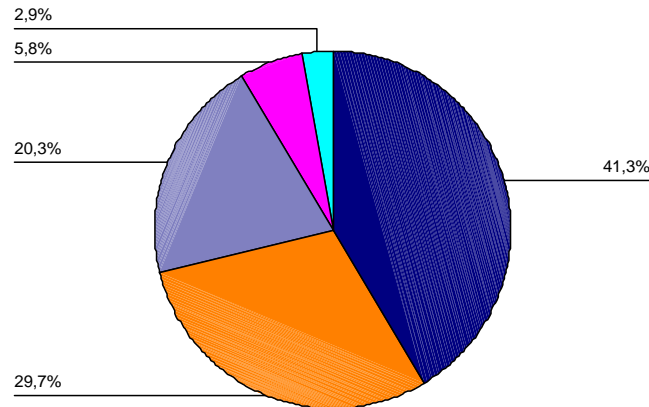


Figura No. 31 Reporte estadístico de la pregunta 2 sobre Ocupación/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

Un aspecto fundamental que se ha tenido en cuenta en la encuesta es el establecimiento del tipo de actividad u ocupación que tienen los consumidores de este tipo de servicios (restaurantes de comida típica), y los resultados nos indican que un 41.3% son personas que tienen un empleo fijo en el sector privado, seguidas de un 29.7% de personas que tienen un empleo fijo en el sector público, un 20.3% son personas que laboran de forma independiente, es decir por sus propios medios, en cuanto a las amas de casa, es decir a las personas que laboran en su hogar en quehaceres domésticos tan solo acuden a este tipo de lugares un 5.8%, y estudiantes llegan a este tipo de negocios tan solo un 2.9%.

- Segmentación Potencial

Podemos determinar que un mercado atractivo lo constituyen las personas que de alguna manera tienen una ocupación o empleo formal con ingresos propios ya que estas constituyen un 91.3% en el global. Esto también nos da la pauta que las empresas privadas y públicas son un potencial mercado para ser explotado para visitarlas ofreciendo productos y promociones.

**3.- Indique en que rango se encuentran sus ingresos (Personal o de pareja si es casado/a)**

**Pregunta 3**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid 0 - 239	4	2,9	2,9	2,9
240 - 500	25	18,1	18,1	21,0
501 - 800	67	48,6	48,6	69,6
801 - 1000	41	29,7	29,7	99,3
más de 1000	1	,7	,7	100,0
Total	138	100,0	100,0	

Tabla No. 13 Reporte estadístico de la pregunta 3 sobre Ingresos/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

**Pregunta 3**

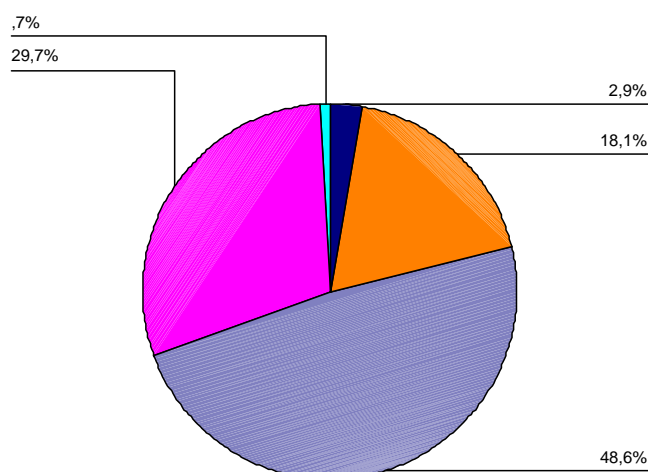


Figura No. 32 Reporte estadístico de la pregunta 3 sobre Ingresos/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

Se puede apreciar que las personas (ingreso personal o familiar según el caso) que más acuden a este tipo de lugares, son aquellas que tienen ingresos de entre 501 a 800 dólares, ya que estos representan un total del 48.6% de las personas encuestadas, seguidas de las personas que tienen ingresos entre 801 a 1000 dólares que representan un total del 29.7%, las cuales en conjunto representan un

78.3% del total, existe un grupo más pequeño que tiene ingresos de 240 a 500 dólares y es representado por un total del 18.1%.

Podemos ver que las personas o consumidores de niveles extremos, esto es un ingreso mínimo o un gran ingreso apenas en conjunto representan un 3.6% del total de personas encuestadas.

- Segmentación Potencial.

Se deben crear estrategias para atraer al público con ingresos entre 501 y 1000 dólares ya que en conjunto alcanzan un promedio de 78,3% de las personas que visitan este tipo de restaurantes.

#### 4.- ¿Acude usted a restaurantes de comida típica?

**Pregunta 4**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid SI	138	100,0	100,0	100,0

Tabla No. 14 Reporte estadístico de la pregunta 4 sobre Visita Rest. / Gral.  
Autor: Raúl Acuña

**Pregunta 4**

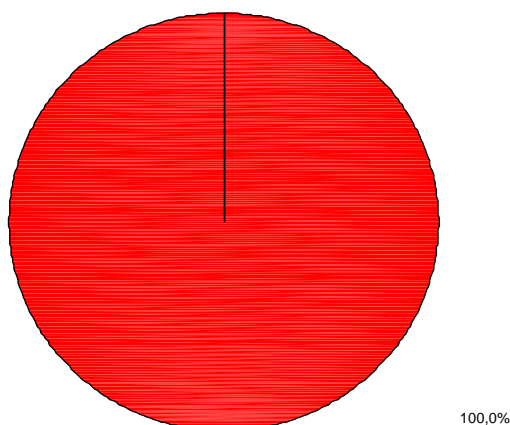


Figura No. 33 Reporte estadístico de la pregunta 4 sobre Visita Rest. / Gral.  
Autor: Raúl Acuña

Como es lógico es necesario realizar un pregunta que nos permita realizar la filtración definitiva de las personas encuestadas, es por ello que se a aplicado esta pregunta, y es el 100% de las personas encuestadas coinciden con el respuesta afirmativa sobre si han visitado en alguna ocación un restaurante de comida típica.

### 5.- ¿Con que frecuencia asiste a restaurantes de comida típica?

Pregunta 5

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid Una vez a la semana	82	59,4	59,4	59,4
Mas de una vez por semana	1	,7	,7	60,1
Una vez al mes	49	35,5	35,5	95,7
Una vez cada dos meses	6	4,3	4,3	100,0
Total	138	100,0	100,0	

Tabla No. 15 Reporte estadístico de la pregunta 5 sobre Frecuencia Visit. / Gral.  
Autor: Raúl Acuña

Pregunta 5

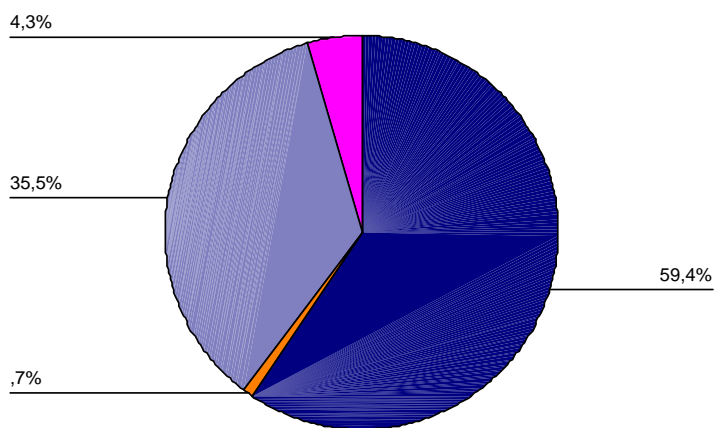


Figura No. 34 Reporte estadístico de la pregunta 5 sobre Frecuencia Visit. / Gral.  
Autor: Raúl Acuña

Un aspecto importante en la investigación es el poder establecer cual es la frecuencia de asistencia a este tipo de restaurantes, y se pudo determinar que existe un total de 59.4% de consumidores que asisten a estos lugares por lo menos

una vez por semana, un 35.5% de los consumidores lo hacen por lo menos una vez al mes, un 4.3% asiste a este tipo de lugares una vez cada dos meses, y tan solo el 0.7% lo hace más de una vez por semana.

- Fortaleza

Podemos apreciar que existen dos grupos bien definidos, los consumidores de una vez por semana y de una vez por mes que son los más altos, los cuales en conjunto tienen un total del 94.9% del total de consumidores. Esto nos da la pauta de que la comida típica de la sierra ecuatoriana es ampliamente apetecida y consumida.

#### 6.- ¿Cuál es su plato preferido cuando visita restaurantes de comida típica?

**Pregunta 6**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid Caldo de gallina	18	13,0	13,0	13,0
Caldo de patas	15	10,9	10,9	23,9
Yaguarlocro	8	5,8	5,8	29,7
Fritada	29	21,0	21,0	50,7
Hornado	24	17,4	17,4	68,1
Llapingachos	4	2,9	2,9	71,0
Seco de chivo	8	5,8	5,8	76,8
Chicharron con mote	3	2,2	2,2	79,0
Cuy	14	10,1	10,1	89,1
Conejo	8	5,8	5,8	94,9
Papas con cuero	7	5,1	5,1	100,0
Total	138	100,0	100,0	

Tabla No. 16 Reporte estadístico de la pregunta 6 sobre Plato Preferido / Gral.  
Autor: Raúl Acuña

### Pregunta 6

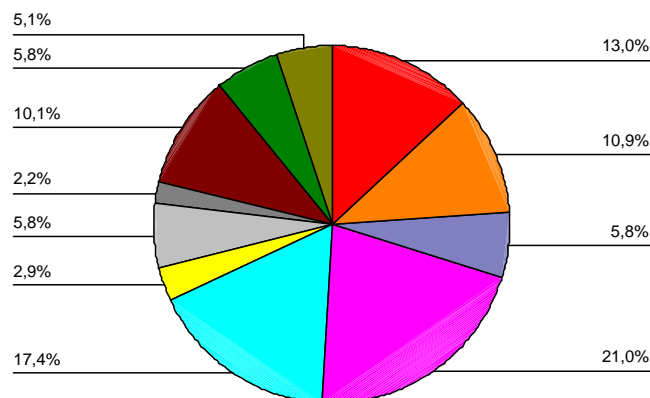


Figura No. 35 Reporte estadístico de la pregunta 6 sobre Plato Preferido / Gral.  
Autor: Raúl Acuña

En esta variable tenemos un gran variedad de platos y de preferencias de estos, sin embargo se puede notar claramente que existen tres platos que son los más apetecidos por los comensales de comida típica, y tenemos: la fritada preferida por el 21% de los consumidores, el hornado es preferido por un 17.4% de los consumidores, el caldo de gallina preferido por un 13% de los consumidores y el caldo de patas junto con el cuy con un 10% cada una, existen platos de menor preferencia por parte de los consumidores como son el yahuarlocro y conejo preferidos por el 5.8% cada uno, y tenemos platos como el mote con chicharron y los llapingachos que tienen una acogida del 2.2% y 2.9% respectivamente.

- Fortaleza

Existe un gran apego hacia la comida típica de la sierra en el cual destaca principalmente la fritada, el hornado y el caldo de gallina en primero, segundo y tercer lugar respectivamente, por lo cual el menú del restaurante se encuentra muy bien posicionado y tiene mucha demanda.

- Oportunidad.

Se puede observar que el plato típico del cuy es apetecido por un buen porcentaje, por lo cual se podría incrementar en el menú. Hay que tener presente que incrementar el menú no es la prioridad y objetivo actual.

**7.- ¿Cuál es la persona que decide la compra cuando asiste a este tipo de restaurante?**

**Pregunta 7**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	Papá (esposa)	54	39,1	39,1	39,1
	Mamá (esposo)	42	30,4	30,4	69,6
	Los Niños	2	1,4	1,4	71,0
	La decisión es personal	24	17,4	17,4	88,4
	Acompañante(amigo/a, novio/a)	16	11,6	11,6	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

Tabla No. 17 Reporte estadístico de la pregunta 7 sobre Decisión de compra/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

**Pregunta 7**

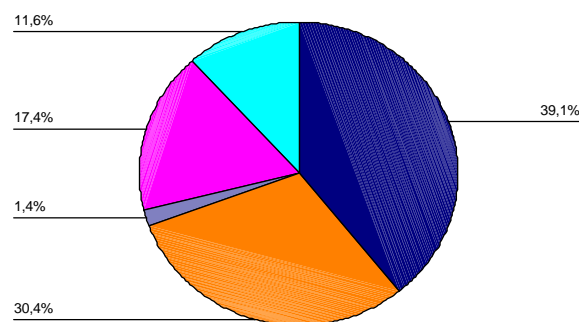


Figura No. 36 Reporte estadístico de la pregunta 7 sobre Decisión de compra/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

En cuanto a la decisión de compra se puede establecer que si se asiste en familia el 39.1% de los padres de familia son los que realizan la compra, un 30.4% son madres de familia, un 17.4 lo hace de forma personal y un 1.4% deja que sea el niño que decida la compra, de las personas que no van en familia sino en



compañía de un amigo o novio tenemos que el 11.6% de los amigos o novios decide la compra.

- Segmentación Potencial

Las estrategias deben estar enfocadas a los padres de familia, sea papá o mamá, ya que son estos en un 69.6% los que toman la decisión de compra del producto en un restaurante de comida típica.

**8.- ¿Qué cantidad de platos compra normalmente en su visita? (Tome en cuenta el consumo de toda su familia o acompañantes).**

**Pregunta 8**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	Uno	6	4,3	4,3	4,3
	Dos	16	11,6	11,6	15,9
	Tres a Cinco	98	71,0	71,0	87,0
	Cinco o más	18	13,0	13,0	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

Tabla No. 18 Reporte estadístico de la pregunta 8 sobre Cantidad de Platos/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

**Pregunta 8**

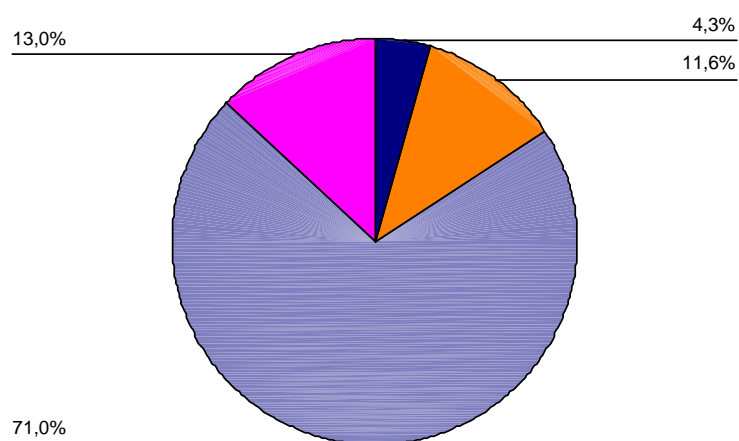


Figura No. 37 Reporte estadístico de la pregunta 8 sobre Cantidad de Platos/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

En cuanto a la cantidad de consumo, es necesario recordar que la mayoría de clientes van en compañía de alguien, sea su familia o sea algún acompañante, es por ello que los resultados son claros y tenemos que un 71% de los encuestados pide en total de 3 a 5 platos, el 13% de estos pide más de 5 platos, lo que nos da un total de 84% que pide tres o más platos; también podemos ver que el 11.6% de los encuestados consume en promedio dos platos y apenas el 4.3% de los encuestados solicita un solo plato en su orden.

- Fortaleza

Existe una gran demanda de platos, ya que un 84% de personas compran tres o más platos, esto nos da la pauta como se dijo antes que las personas siempre van en familia o acompañados, se deben crear estrategias para satisfacer este tipo de consumo.

#### 9.- ¿Normalmente cual es su forma de pago en este tipo de restaurantes?

**Pregunta 9**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	Efectivo	70	50,7	50,7	50,7
	Cheque	26	18,8	18,8	69,6
	Tarjeta de crédito	42	30,4	30,4	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

Tabla No. 19 Reporte estadístico de la pregunta 9 sobre Forma de Pago/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

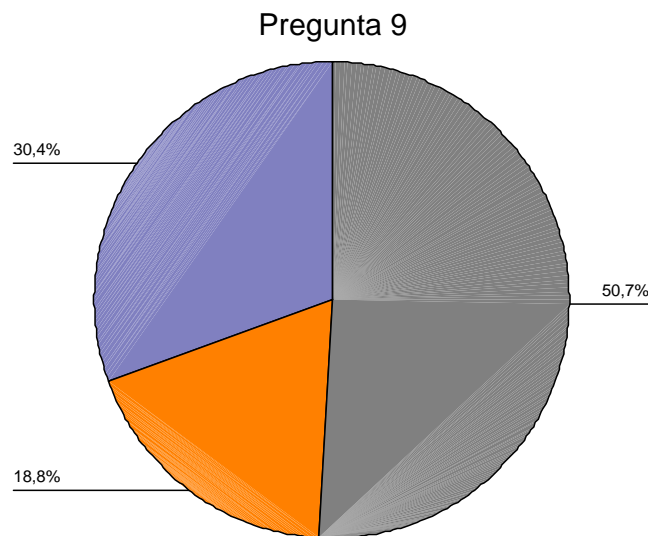


Figura No. 38 Reporte estadístico de la pregunta 9 sobre Forma de Pago/ Gral.  
 Autor: Raúl Acuña

Debido al tipo de restaurantes es normal que el resultado de mayor alcance haya sido el pago en efectivo con un 50.7% del total de consumidores, además se puede apreciar que un 30.4% prefiere realizar el pago con tarjeta de crédito, y un 18.8% lo realiza con cheque.

- Oportunidad

Se puede satisfacer el porcentaje de clientes que prefieren pagar con tarjeta de crédito, mejorando la imagen del negocio y sobretodo accediendo a la tecnología que requiere el negocio.

**10.- ¿Cuál es la tarjeta de crédito que utiliza para su pago en este tipo de restaurantes?**

**Pregunta 10**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid Master Card	12	8,7	8,7	8,7
American Express	6	4,3	4,3	13,0
Diners Club	16	11,6	11,6	24,6
Visa	6	4,3	4,3	29,0
Cuota fácil	2	1,4	1,4	30,4
No contesta	96	69,6	69,6	100,0
Total	138	100,0	100,0	

Tabla No. 20 Reporte estadístico de la pregunta 10 sobre Tarjeta Crédito/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

**Pregunta 10**

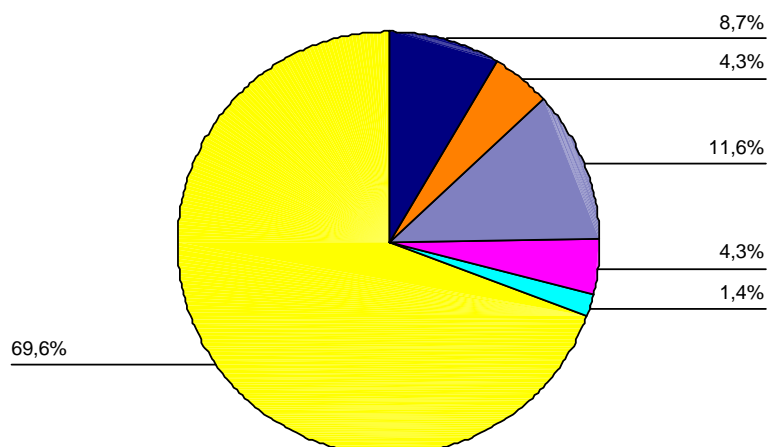


Figura No. 39 Reporte estadístico de la pregunta 10 sobre Tarjeta Crédito/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

En este caso podemos notar que las tarjetas de crédito más utilizadas para el pago de los consumos en este tipo de establecimientos son: Diners Club con un 11.6% de uso del total de consumidores encuestados, 8.7% utiliza Master Card, un 6% lo hace con American Express igual que con Visa, un 2% ututiliza la tarjeta Cuota Fácil, y tenemos un total de 69.6% que no utiliza tarjeta de crédito.

- Fortaleza

La mayoría de personas no considera pagar con tarjeta de crédito en este tipo de restaurantes, lo cual demuestra que no existe la necesidad inmediata de instaurar este tipo de tecnología, pero se debería pensar en hacerlo ya que cómo se mencionó anteriormente existe un gran porcentaje que lo requiere.

**11.- ¿En este tipo de restaurantes, qué es lo más importante en cuanto al producto? Califique de 1 a 7, siendo 1 el más importante y 7 el menos importante**

En este caso los consumidores realizaron el análisis apoyados en un nivel de importancia que va de 1 muy importante a 7 nada importante, para lo cual se verificará solamente tres rangos que serían muy importante (1-2), importante (3-4-5) y nada importante (6-7), entonces tenemos:

**Buen sabor**

**Pregunta 11.1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	32	23,2	23,2	23,2
2	25	18,1	18,1	41,3
3	21	15,2	15,2	56,5
4	19	13,8	13,8	70,3
5	16	11,6	11,6	81,9
6	15	10,9	10,9	92,8
7	10	7,2	7,2	100,0
Total	138	100,0	100,0	

Tabla No. 21 Reporte estadístico de la pregunta 11.1 sobre Buen Sabor/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

### Pregunta 11.1

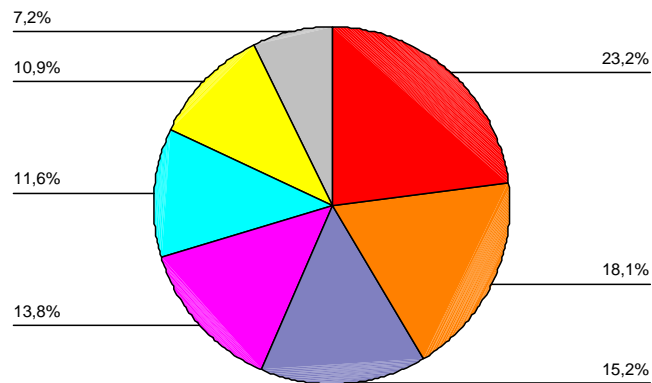


Figura No. 40 Reporte estadístico de la pregunta 11.1 sobre Buen Sabor/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

El buen sabor es muy importante para el 41% de los consumidores, para el 41% es un aspecto importante y para un 18% es un aspecto que no representa nada de importancia.

Fortaleza.

Claramente se puede observar que para el 82% es importante el sabor del producto, por lo cual el restaurante Dieguito tiene mucha influencia, ya que el sabor de sus productos es ampliamente apetecido.

## Abundante cantidad

Pregunta 11.2

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	1	16	11,6	11,6	11,6
	2	17	12,3	12,3	23,9
	3	17	12,3	12,3	36,2
	4	24	17,4	17,4	53,6
	5	18	13,0	13,0	66,7
	6	20	14,5	14,5	81,2
	7	26	18,8	18,8	100,0
Total		138	100,0	100,0	

Tabla No. 22 Reporte estadístico de la pregunta 11.2 sobre Cantidad/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

Pregunta 11.2

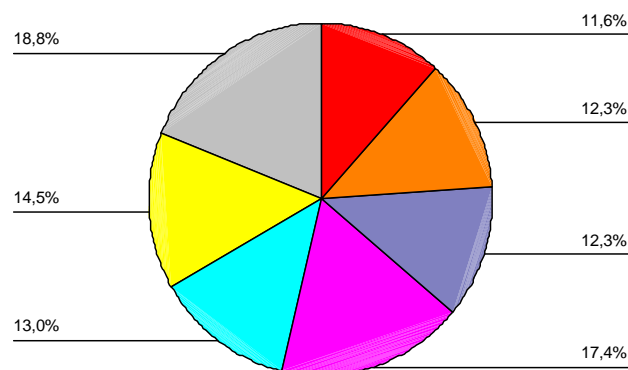


Figura No. 41 Reporte estadístico de la pregunta 11.2 sobre Cantidad/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

La cantidad abundante al momento de servir el plato es muy importante para el 23.9% de los consumidores, para el 42.7% es un aspecto importante y para un 33.3% es un aspecto que no representa nada de importancia.

- Análisis

Podemos destacar que existe un equilibrio entre la cantidad que se deba ofrecer en los platos de comida, el restaurante Dieguito se ha identificado por ofrecer gran

cantidad de producto sin llegar a la exageración por lo cual se considera que está dentro de los parámetros de aceptación.

## Presentación

Pregunta 11.3

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	1	18	13,0	13,0	13,0
	2	16	11,6	11,6	24,6
	3	29	21,0	21,0	45,7
	4	24	17,4	17,4	63,0
	5	21	15,2	15,2	78,3
	6	19	13,8	13,8	92,0
	7	11	8,0	8,0	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

Tabla No. 23 Reporte estadístico de la pregunta 11.3 sobre Presentación/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

Pregunta 11.3

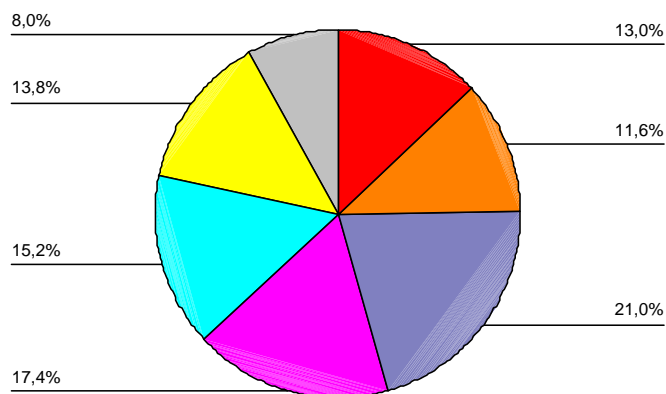


Figura No. 42 Reporte estadístico de la pregunta 11.3 sobre Presentación/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

La presentación del plato es muy importante para el 24,6% de los consumidores, para el 53,6% es un aspecto importante y para un 21,8% es un aspecto que no representa nada de importancia.



- Debilidad

Se debe diseñar propuestas para mejorar la presentación de los platos para ofrecer un mejor servicio a los clientes, ya que un porcentaje muy alto de personas estiman y valoran la presentación como muy importante e importante con un 78,2% de los encuestados.

### Precio

Pregunta 11.4

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	1	42	30,4	30,4	30,4
	2	36	26,1	26,1	56,5
	3	18	13,0	13,0	69,6
	4	12	8,7	8,7	78,3
	5	12	8,7	8,7	87,0
	6	8	5,8	5,8	92,8
	7	10	7,2	7,2	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

Tabla No. 24 Reporte estadístico de la pregunta 11.4 sobre Precio/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

Pregunta 11.4

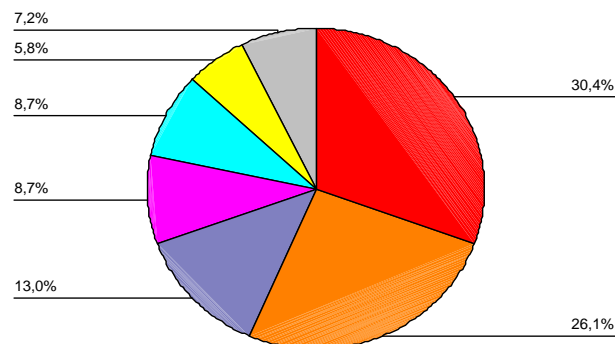


Figura No. 43 Reporte estadístico de la pregunta 11.4 sobre Precio/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

El precio del plato es muy importante para el 56.5% de los consumidores, para el 30.4% es un aspecto importante y para un 13.0% es un aspecto que no representa nada de importancia

- Amenaza

Existe la posibilidad de que los clientes no acudan al restaurante con los actuales precios, aunque los factores como por ejemplo la calidad, fresca entre otros lo compensen, hay que destacar que el 86,9% define como muy importante e importante a este factor, por lo cual es muy delicado su manejo.

### Frescura/Calidad del producto

Pregunta 11.5

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	1	48	34,8	34,8	34,8
	2	39	28,3	28,3	63,0
	3	25	18,1	18,1	81,2
	4	12	8,7	8,7	89,9
	5	7	5,1	5,1	94,9
	6	6	4,3	4,3	99,3
	7	1	,7	,7	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

Tabla No. 25 Reporte estadístico de la pregunta 11.5 sobre Frescura/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

Pregunta 11.5

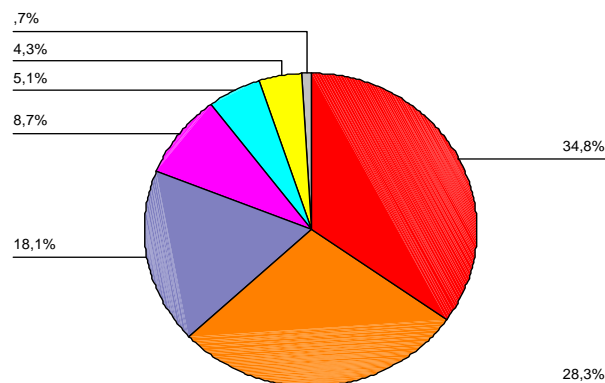


Figura No. 44 Reporte estadístico de la pregunta 11.5 sobre Frescura/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

La frescura o calidad del producto es muy importante para el 63,1% de los consumidores, para el 31,9% es un aspecto importante y para un 5% es un aspecto que no representa nada de importancia.

- Debilidad

Según lo indican las personas encuestadas, el 95% considera muy importante e importante la frescura del producto. Hay que resaltar que un 63,1% considera extremadamente importante este aspecto por lo cual no debe ser descuidado. Entonces se vuelve necesario que se mejore el aspecto del negocio y el nivel de producción para evitar que los productos se vean, se perciban y se consideren sin frescura o calidad, considerando que el restaurante Dieguito no ha priorizado en este aspecto.

## Temperatura

Pregunta 11.6

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	1	38	27,5	27,5	27,5
	2	37	26,8	26,8	54,3
	3	24	17,4	17,4	71,7
	4	18	13,0	13,0	84,8
	5	12	8,7	8,7	93,5
	6	7	5,1	5,1	98,6
	7	2	1,4	1,4	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

Tabla No. 26 Reporte estadístico de la pregunta 11.6 sobre Temperatura/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

Pregunta 11.6

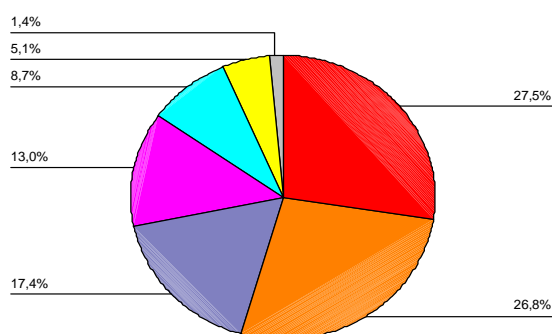


Figura No. 45 Reporte estadístico de la pregunta 11.6 sobre Temperatura/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

La temperatura del producto al momento de servirlo es muy importante para el 54.3% de los consumidores, para el 39,1% es un aspecto importante y para un 1.4% es un aspecto que no representa nada de importancia.

- Debilidad

El restaurante no prioriza la temperatura del producto como un factor primordial, por lo cual resulta variable; pero como se puede observar 93,4% de personas encuestadas consideran este factor muy importante o importante, por lo cual se deben generar procedimientos para consolidar un buen trato de la temperatura de los productos.

### Su buena conservación

**Pregunta 11.7**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	1	37	26,8	26,8	26,8
	2	43	31,2	31,2	58,0
	3	24	17,4	17,4	75,4
	4	19	13,8	13,8	89,1
	5	11	8,0	8,0	97,1
	6	3	2,2	2,2	99,3
	7	1	,7	,7	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

Tabla No. 27 Reporte estadístico de la pregunta 11.7 sobre Conservación/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

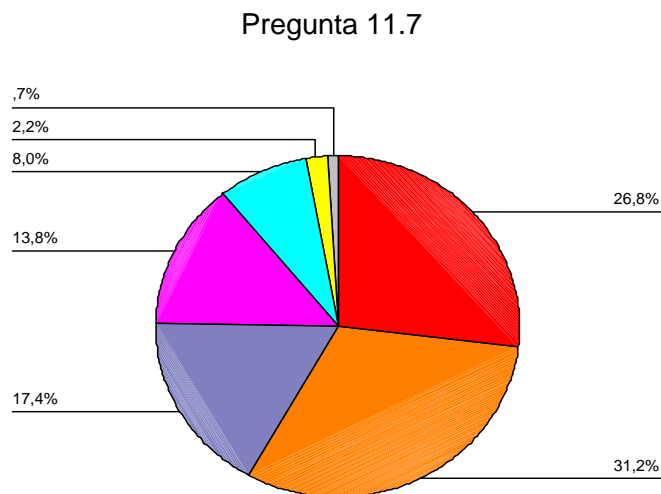


Figura No. 46 Reporte estadístico de la pregunta 11.7 sobre Conservación/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

La buena conservación del producto es muy importante para el 58% de los consumidores, para el 39,2% es un aspecto importante y para un 2.9% es un aspecto que no representa nada de importancia.

- Debilidad

Los encuestados claramente definen con un contundente 58% que la conservación de los alimentos es un aspecto extremadamente importante, por lo cual el restaurante debe definir extrategias que ayuden a conservar de mejor manera sus productos, caso contrario muchos clientes se sentirán insatisfechos al visitarlo, ya que lastimosamente no se distinguen por darle un buen trato a sus productos terminados.

## 12.- ¿Qué valora más cuando acude a estos restaurantes?

**Califique de 1 a 10, siendo 1 el más importante y 10 el menos importante**

En este caso los consumidres realizaron el análisis apoyados en un nivel de importancia que va de 1 muy importante a 10 nada importante, para lo cual se verificará solamente tres rangos que serían muy importante (1-2-3), importante (4-5-6-7) y nada importante (8-9-10), entonces tenemos:

### Prestigio del negocio

Pregunta 12.1

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	1	11	8,0	8,0	8,0
	2	14	10,1	10,1	18,1
	3	17	12,3	12,3	30,4
	4	21	15,2	15,2	45,7
	5	22	15,9	15,9	61,6
	6	15	10,9	10,9	72,5
	7	17	12,3	12,3	84,8
	8	13	9,4	9,4	94,2
	9	6	4,3	4,3	98,6
	10	2	1,4	1,4	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

Tabla No. 28 Reporte estadístico de la pregunta 12.1 sobre Prestigio/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

Pregunta 12.1

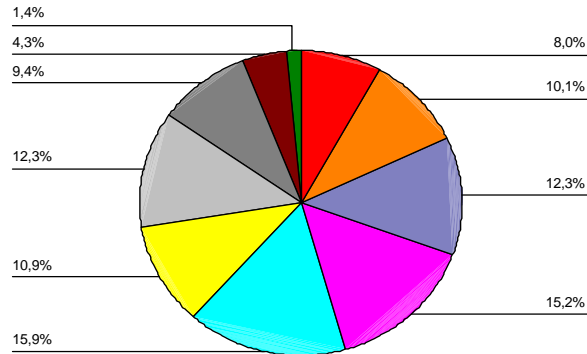


Figura No. 47 Reporte estadístico de la pregunta 12.1 sobre Prestigio/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

El prestigio del negocio es muy importante para el 30,4% de los consumidores al momento de elegir a cual de estos acudir, para el 54,3% es un aspecto importante y para un 15,4% es un aspecto que no representa nada de importancia.

- Fortaleza.

Los encuestados dicen en su mayoría, que visitan locales de comida típica especialmente por su prestigio, aspecto en el cual está muy bien posicionado el restaurante por lo cual debe desarrollar estrategias para explotar de mejor manera su marca y con ello causar bienestar en los clientes actuales y potenciales en lo referente a este aspecto.

**Rapidez o agilidad en el servicio.**

Pregunta 12.2

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid 1	26	18,8	18,8	18,8
2	21	15,2	15,2	34,1
3	18	13,0	13,0	47,1
4	15	10,9	10,9	58,0
5	12	8,7	8,7	66,7
6	10	7,2	7,2	73,9
7	11	8,0	8,0	81,9
8	10	7,2	7,2	89,1
9	8	5,8	5,8	94,9
10	7	5,1	5,1	100,0
Total	138	100,0	100,0	

Tabla No.29 Reporte estadístico de la pregunta 12.2 sobre Rapidez Serv. / Gral.  
Autor: Raúl Acuña

### Pregunta 12.2

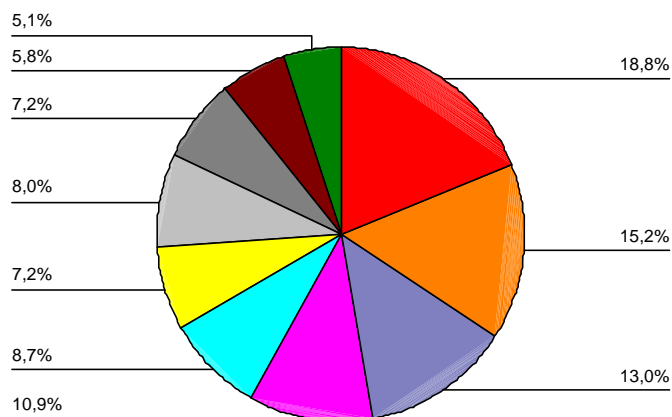


Figura No. 48 Reporte estadístico de la pregunta 12.2 sobre Rapidez Serv. / Gral.  
Autor: Raúl Acuña

Rapidez o agilidad en el servicio es muy importante para el 47% de los consumidores al momento de elegir a cual de estos acudir, para el 34.8% es un aspecto importante y para un 18.1% es un aspecto que no representa nada de importancia.

- Fortaleza

Gracias a la preparación con anticipación de los alimentos el restaurante cuenta con una ventaja en la rapidez del servicio que es muy importante para el 79% de las personas encuestadas, aunque esto significa exponerlo a un producto que no esté muy fresco

## Existencia de parqueaderos

Pregunta 12.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	18	13,0	13,0	13,0
	2	26	18,8	18,8	31,9
	3	19	13,8	13,8	45,7
	4	17	12,3	12,3	58,0
	5	14	10,1	10,1	68,1
	6	12	8,7	8,7	76,8
	7	11	8,0	8,0	84,8
	8	9	6,5	6,5	91,3
	9	7	5,1	5,1	96,4
	10	5	3,6	3,6	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

Tabla No. 30 Reporte estadístico de la pregunta 12.3 sobre Parqueaderos/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

Pregunta 12.3

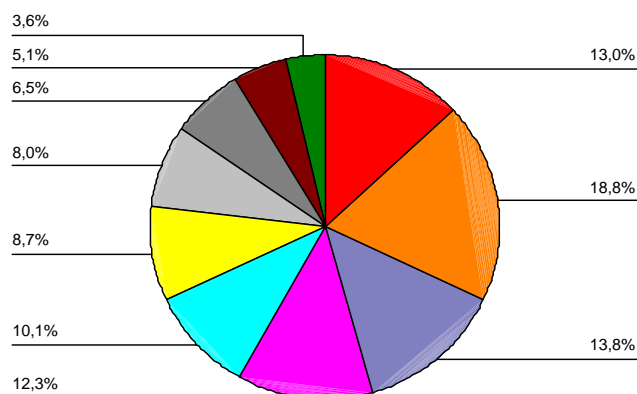


Figura No. 49 Reporte estadístico de la pregunta 12.3 sobre Parqueaderos/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

La existencia de parqueaderos es muy importante para el 45.6% de los consumidores al momento de elegir a cual de estos acudir, para el 39.1% es un aspecto importante y para un 15.2% es un aspecto que no representa nada de importancia.



- Debilidad

Para el 84% de las personas encuestadas, la existencia de parqueaderos resulta importante al momento de elegir a que restaurante ir, en este aspecto Dieguito no cuenta con espacios suficientes para parqueaderos, se deberían identificar alternativas para mejorar este tipo de situación para mejorar la satisfacción de los clientes actuales y potenciales.

### Juegos para Niños

Pregunta 12.4

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	1	3	2,2	2,2	2,2
	2	6	4,3	4,3	6,5
	3	9	6,5	6,5	13,0
	4	8	5,8	5,8	18,8
	5	12	8,7	8,7	27,5
	6	14	10,1	10,1	37,7
	7	14	10,1	10,1	47,8
	8	17	12,3	12,3	60,1
	9	24	17,4	17,4	77,5
	10	31	22,5	22,5	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

Tabla No. 31 Reporte estadístico de la pregunta 12.4 sobre Juegos Niños/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

Pregunta 12.4

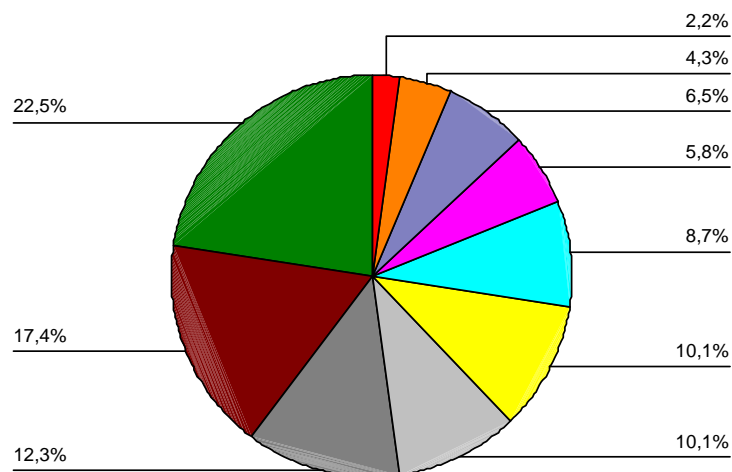


Figura No. 50 Reporte estadístico de la pregunta 12.4 sobre Juegos Niños/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

La existencia de juegos para niños es muy importante para el 13% de los consumidores al momento de elegir a cual de estos acudir, para el 34.7% es un aspecto medianamente importante y para un 52.2% es un aspecto que no representa nada de importancia.

### Limpieza (Baños - mesas - pisos)

Pregunta 12.5

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	1	4	2,9	2,9	2,9
	2	6	4,3	4,4	7,3
	3	21	15,2	15,3	22,6
	4	38	27,5	27,7	50,4
	5	27	19,6	19,7	70,1
	6	15	10,9	10,9	81,0
	7	11	8,0	8,0	89,1
	8	9	6,5	6,6	95,6
	9	4	2,9	2,9	98,5
	10	2	1,4	1,5	100,0
	Total	137	99,3	100,0	
Missing	System	1	,7		
	Total	138	100,0		

Tabla No. 32 Reporte estadístico de la pregunta 12.5 sobre Limpieza (B-M-P)/ Gal. Autor: Raúl Acuña

Pregunta 12.5

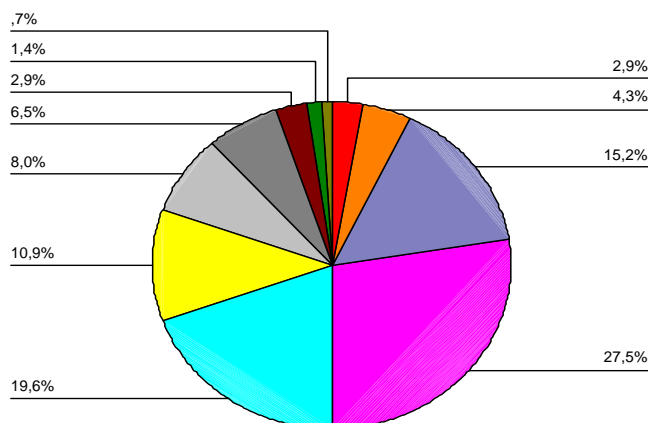


Figura No. 51 Reporte estadístico de la pregunta 12.5 sobre Limpieza (B-M-P)/ Gal. Autor: Raúl Acuña

La Limpieza (Baños - mesas - pisos) es muy importante para el 22.4% de los consumidores al momento de elegir a cual de estos acudir, para el 66% es un aspecto medianamente importante y para un 10.8% es un aspecto que no representa nada de importancia.

- Amenaza.

La limpieza es un factor importante para un 78% de las personas encuestadas. Dieguito mantiene un aspecto neutral en este punto, manejando un nivel de limpieza que podría para muchos ser eficiente pero para otro gran porcentaje ser insuficiente lo que genera la impresión de un producto de mala calidad.

### Existencia de gran cantidad de mesas

Pregunta 12.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	8	5,8	5,8	5,8
	2	16	11,6	11,6	17,4
	3	21	15,2	15,2	32,6
	4	33	23,9	23,9	56,5
	5	23	16,7	16,7	73,2
	6	14	10,1	10,1	83,3
	7	9	6,5	6,5	89,9
	8	7	5,1	5,1	94,9
	9	6	4,3	4,3	99,3
	10	1	,7	,7	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

Tabla No. 33 Reporte estadístico de la pregunta 12.6 sobre Cant. Mesas/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

Pregunta 12.6

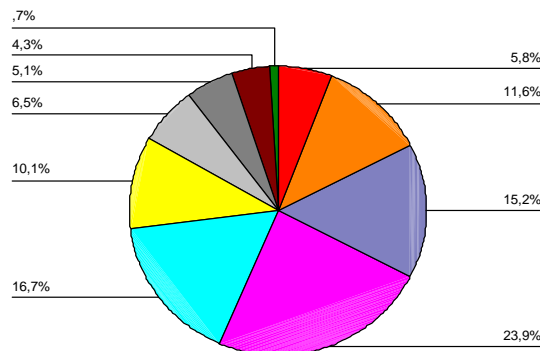


Figura No. 52 Reporte estadístico de la pregunta 12.6 sobre Cant. Mesas/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

La Existencia de gran cantidad de mesas es muy importante para el 32.6% de los consumidores al momento de elegir a cual de estos acudir, para el 57.2% es un aspecto medianamente importante y para un 10.1% es un aspecto que no representa nada de importancia.

- Fortaleza

Los encuestados responden mayoritariamente que les gusta ver muchas mesas cuando visitan este tipo de locales, Dieguito cuenta con esta característica por lo cual le resulta una fortaleza al momento de crear satisfacción en los clientes.

### Ambiente del negocio- decoración

Pregunta 12.7

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	1	7	5,1	5,1	5,1
	2	17	12,3	12,3	17,4
	3	19	13,8	13,8	31,2
	4	36	26,1	26,1	57,2
	5	22	15,9	15,9	73,2
	6	18	13,0	13,0	86,2
	7	12	8,7	8,7	94,9
	8	4	2,9	2,9	97,8
	9	2	1,4	1,4	99,3
	10	1	,7	,7	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

Tabla No. 34 Reporte estadístico de la pregunta 12.7 sobre Ambiente/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

Pregunta 12.7

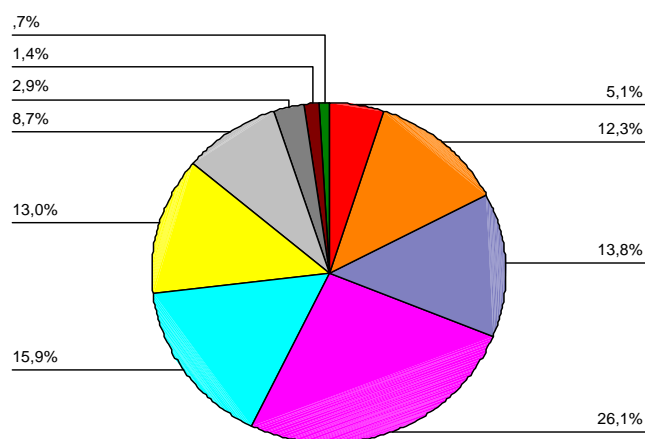


Figura No. 53 Reporte estadístico de la pregunta 12.7 sobre Ambiente/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

El ambiente del negocio y decoración es muy importante para el 31.2% de los consumidores al momento de elegir a cual de estos acudir, para el 63.7% es un aspecto medianamente importante y para un 4% es un aspecto que no representa nada de importancia.

- Amenaza

Dieguito no cuenta con una decoración distintiva o que sobresalga, por lo cual representa una amenaza para crear satisfacción en los actuales o nuevos clientes. El 95% de los encuestados aprecian este aspecto al visitar este tipo de restaurantes.

### Seguridad (Guardias - Local seguro)

Pregunta 12.8

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	1	31	22,5	22,5	22,5
	2	48	34,8	34,8	57,2
	3	36	26,1	26,1	83,3
	4	11	8,0	8,0	91,3
	5	7	5,1	5,1	96,4
	6	3	2,2	2,2	98,6
	7	1	,7	,7	99,3
	8	1	,7	,7	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

Tabla No. 35 Reporte estadístico de la pregunta 12.8 sobre Seguridad/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

Pregunta 12.8

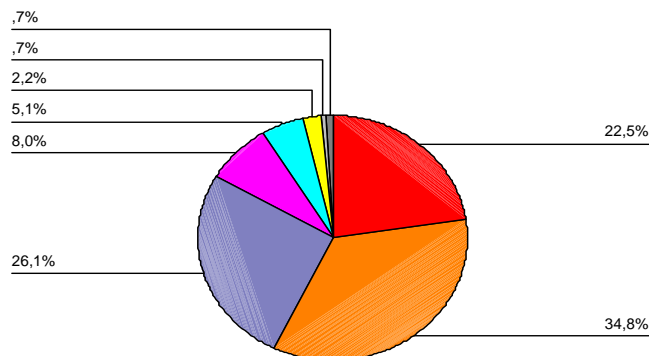


Figura No. 54 Reporte estadístico de la pregunta 12.8 sobre Seguridad/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

La seguridad es muy importante para el 83.3% de los consumidores al momento de elegir a cual de estos acudir, para el 16% es un aspecto medianamente importante y para un 0.7% es un aspecto que no representa nada de importancia.

- Debilidad

Las personas encuestadas opinan que la seguridad es un aspecto extremadamente importante, ya el 83,3% responde que sin seguridad no asistiría a este tipo de restaurantes, el restaurante Dieguito no cuenta con personal exclusivo para esta labor por lo cual no está en condiciones de generar satisfacción tanto a clientes actuales como potenciales.

### Presentación trabajadores

**Pregunta 12.9**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	1	14	10,1	10,1	10,1
	2	18	13,0	13,0	23,2
	3	28	20,3	20,3	43,5
	4	36	26,1	26,1	69,6
	5	12	8,7	8,7	78,3
	6	11	8,0	8,0	86,2
	7	9	6,5	6,5	92,8
	8	6	4,3	4,3	97,1
	9	3	2,2	2,2	99,3
	10	1	,7	,7	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

Tabla No. 36 Reporte estadístico de la pregunta 12.9 sobre Present. Trabaj. / Gral.  
 Autor: Raúl Acuña

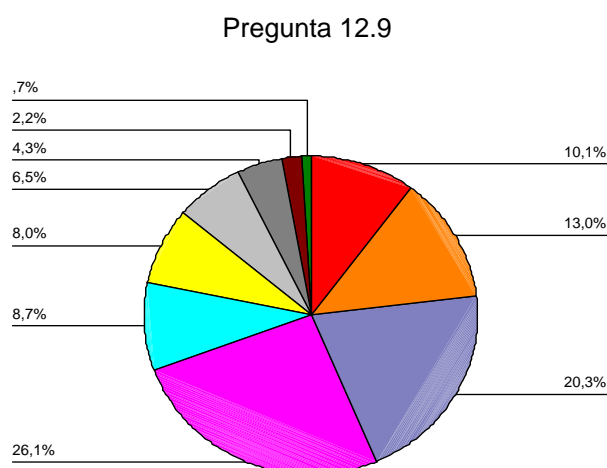


Figura No. 55 Reporte estadístico de la pregunta 12.9 sobre Present. Trabaj. / Gral.  
 Autor: Raúl Acuña

La presentación trabajadores es muy importante para el 43.5% de los consumidores al momento de elegir a cual de estos acudir, para el 49.3% es un aspecto mrdianamente importante y para un 7.2% es un aspecto que no representa nada de importancia.

- Debilidad

Frente a la opinion de la mayoría de encuestados que toma muy en cuenta esta característica, el restaurante Dieguito debe mejorar la presentación de sus empleados, ya que no está acorde con las exigencias de los potenciales clientes.

### Ubicación del mobiliario

**Pregunta 12.10**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje Acumulado
Valid 1	1	,7	,7	,7
2	2	1,4	1,4	2,2
3	9	6,5	6,5	8,7
4	11	8,0	8,0	16,7
5	13	9,4	9,4	26,1
6	14	10,1	10,1	36,2
7	19	13,8	13,8	50,0
8	31	22,5	22,5	72,5
9	21	15,2	15,2	87,7
10	17	12,3	12,3	100,0
Total	138	100,0	100,0	

Tabla No. 37 Reporte estadístico de la pregunta 12.10 sobre Ubic. Mobiliario / Gal.  
Autor: Raúl Acuña

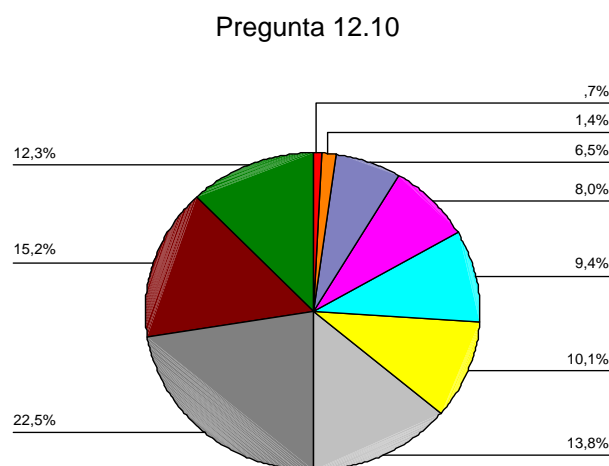


Figura No. 56 Reporte estadístico de la pregunta 12.10 sobre Ubic. Mobiliario / Gal.  
Autor: Raúl Acuña

La ubicación del mobiliario es muy importante para el 8.7% de los consumidores al momento de elegir a cual de estos acudir, para el 41.3% es un aspecto poco importante y para un 37.7% es un aspecto que no representa nada de importancia.

Debilidad.

La ubicación del mobiliario resulta un aspecto importante para el 50% por lo cual Dieguito debe priorizar el análisis de este aspecto ya que actualmente no cuenta con ningún tipo de estudio al respecto y podría estar generando insatisfacción a sus clientes.

### 13.- ¿Qué le disgusta cuando visita estos restaurantes?

**Pregunta 13**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	Presencia de vendedores ambulantes	29	21,0	21,0	21,0
	Presencia de cantantes	36	26,1	26,1	47,1
	Música que ponen en el local	12	8,7	8,7	55,8
	Televisión que sintonizan en el local	14	10,1	10,1	65,9
	Presencia de Niños-Bebés (Haciendo ruido/Juagando en el loca	4	2,9	2,9	68,8
	Que no cuente con promociones en su oferta	43	31,2	31,2	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

Tabla No. 38 Reporte estadístico de la pregunta 13 sobre ¿Qué le Disgusta? / Gal.  
Autor: Raúl Acuña

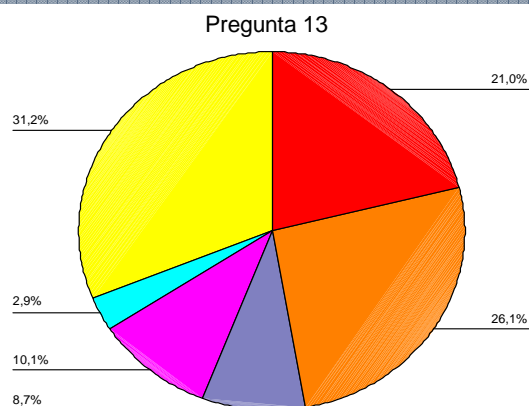


Figura No. 57 Reporte estadístico de la pregunta 13 sobre ¿Qué le Disgusta? / Gal.  
Autor: Raúl Acuña



Dentro de los aspectos que disgustan a los clientes se puede mencionar que el de mayor molestia es que el local no cuente con promociones en su oferta, ya que así lo considera un 31.2% de las personas encuestadas, a un 26.1% le molesta la presencia de cantantes en medio de la comida, el 21% considera que lo más desagradable es la presencia de vendedores ambulantes, un 10.1% indica que lo que más le desagrada es la mala sintonización de programas en los televisores y un 2.9% de las personas encuestadas le molesta la presencia de niños inquietos o llorando en el restaurante.

- Oportunidad

El restaurante debe enfocar sus estrategias en desarrollar promociones, ya que el 31,2% considera este aspecto como fundamental al momento de decidir en que restaurante de comida típica desea comprar.

- Amenaza

La presencia de vendedores ambulantes y músicos molesta al 47% por lo cual se debe evitar este tipo de personajes dentro del local y evitar que esto genere insatisfacción.

#### 14.- ¿Qué tipo de ambiente le gusta?

Pregunta 14

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid Contemporáneo - moderno	26	18,8	18,8	18,8
Rústico	49	35,5	35,5	54,3
Formal	15	10,9	10,9	65,2
Semi formal	32	23,2	23,2	88,4
Humilde	2	1,4	1,4	89,9
Espacioso, grande con mucha gente	6	4,3	4,3	94,2
Pequeño, acogedor	8	5,8	5,8	100,0
Total	138	100,0	100,0	

Tabla No. 39 Reporte estadístico de la pregunta 14 sobre Ambiente/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

### Pregunta 14

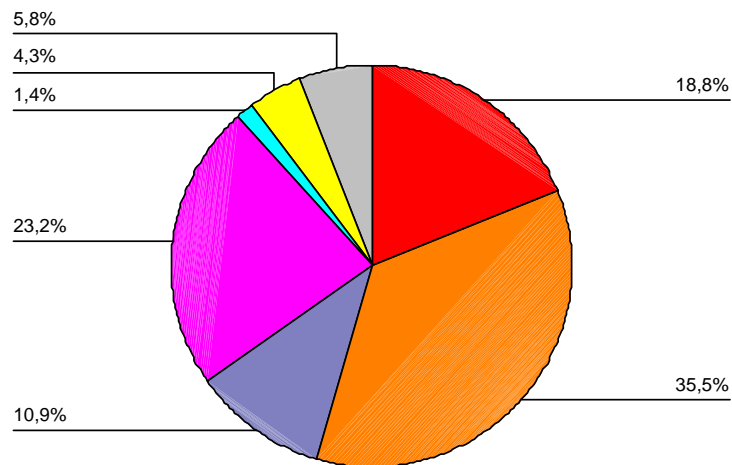


Figura No. 58 Reporte estadístico de la pregunta 14 sobre Ambiente/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

En cuanto al tipo de ambiente el preferido por las personas es el ambiente rústico, ya que un 35.5% de los encuestados así lo afirman, un 23.2% prefiere que el lugar sea semiformal, un 18.8% considera que el ambiente adecuado es un ambiente contemporáneo, un 5.8% cree que el lugar debe ser pequeño y acogedor, por el contrario un 4.3% indica que el lugar debe ser espacioso y grande, finalmente un 1.4% señala que el lugar debe ser humilde.

- Oportunidad

El restaurante puede desarrollar una estrategia para establecer su ambiente como rústico, ya que la mayoría de encuestados le agrada, con ello podría desarrollar la satisfacción actual de los clientes.

15.- ¿Qué colores le agradan cuando visita este tipo de restaurantes?

Sillas

Pregunta 15.1

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	Café	68	49,3	49,3	49,3
	Negro	6	4,3	4,3	53,6
	Blanco	38	27,5	27,5	81,2
	Beig	12	8,7	8,7	89,9
	Verde	6	4,3	4,3	94,2
	Amarillo	2	1,4	1,4	95,7
	Durazno	6	4,3	4,3	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

Tabla No. 40 Reporte estadístico de la pregunta 15.1 sobre Sillas/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

Pregunta 15.1

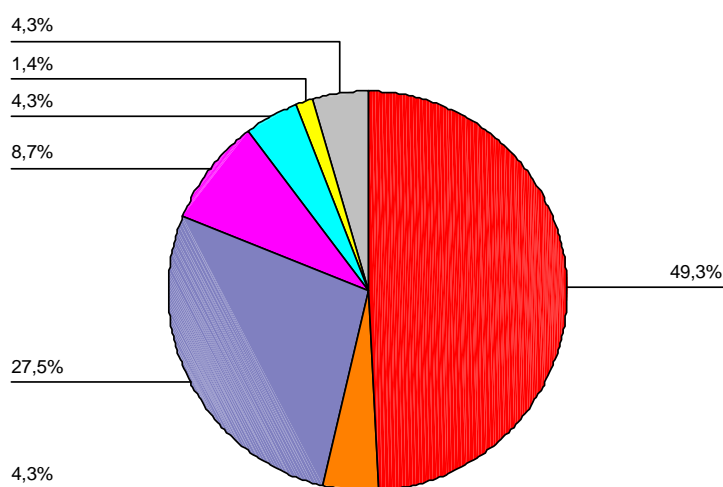


Figura No. 59 Reporte estadístico de la pregunta 15.1 sobre Sillas/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

En lo referente a los colores que deberían tener las sillas el 49.3% considera que deben ser cafés, un 27.5% señala que deberían ser blancas y un 8.7% preferiría que sea beige, el resto de colores no llegan al 5% de preferencia.

## Mesas

**Pregunta 15.2**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	Café	68	49,3	49,3	49,3
	Negro	6	4,3	4,3	53,6
	Blanco	40	29,0	29,0	82,6
	Beig	10	7,2	7,2	89,9
	Verde	1	,7	,7	90,6
	Amarillo	1	,7	,7	91,3
	Durazno	12	8,7	8,7	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

Tabla No. 41 Reporte estadístico de la pregunta 15.2 sobre Mesas/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

**Pregunta 15.2**

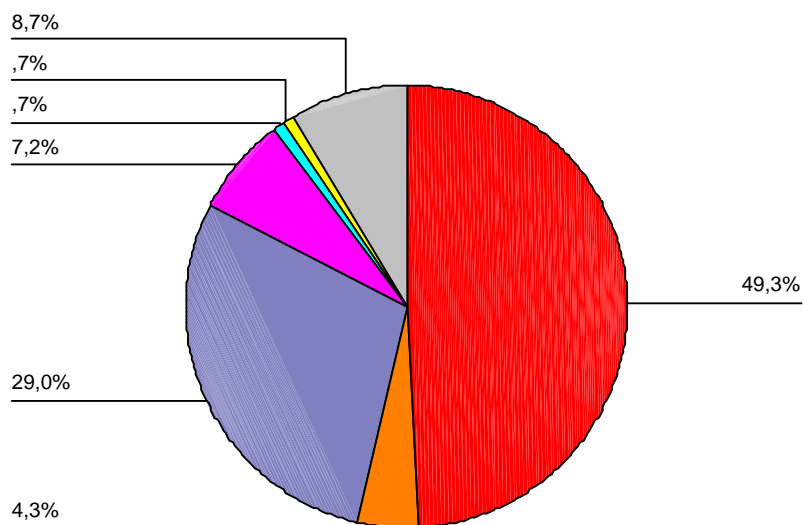


Figura No. 60 Reporte estadístico de la pregunta 15.2 sobre Mesas/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

En lo referente a los colores que deberían tener las mesas el 49.3% considera que deben ser cafés, un 29% señala que deberían ser blancas y un 8.7% preferiría que sean durazno, un 7.2% las prefiere beige y el resto de colores no llegan al 5% de preferencia.

## Paredes

Pregunta 15.3

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	Café	9	6,5	6,5	6,5
	Blanco	58	42,0	42,0	48,6
	Beig	34	24,6	24,6	73,2
	Verde	5	3,6	3,6	76,8
	Amarillo	1	,7	,7	77,5
	Durazno	31	22,5	22,5	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

Tabla No. 42 Reporte estadístico de la pregunta 15.3 sobre Paredes/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

Pregunta 15.3

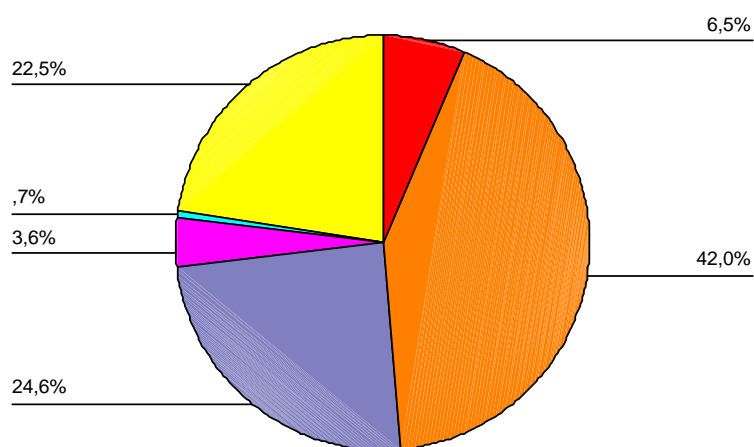


Figura No. 61 Reporte estadístico de la pregunta 15.3 sobre Paredes/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

En lo referente a los colores que deberían tener las paredes el 42% considera que deben ser blancas, un 24.6% señala que deberían ser beige un 22.5% preferiría que sean durazno, un 6.5% las prefiere café y el resto de colores no llegan al 3% de preferencia.

## Uniformes

### Pregunta 15.4

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	Café	17	12,3	12,3	12,3
	Negro	34	24,6	24,6	37,0
	Blanco	72	52,2	52,2	89,1
	Beig	13	9,4	9,4	98,6
	Durazno	2	1,4	1,4	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

Tabla No. 43 Reporte estadístico de la pregunta 15.4 sobre Uniformes/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

### Pregunta 15.4

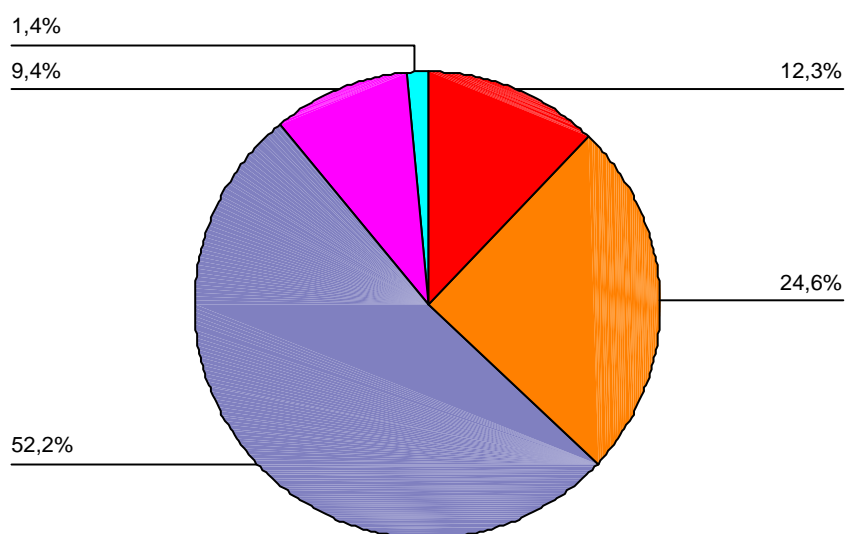


Figura No. 62 Reporte estadístico de la pregunta 15.4 sobre Uniformes/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

En lo referente a los colores que deberían tener los uniformes el 52.2% considera que deben ser blancos, un 24.6% señala que deberían ser negros un 12.3% preferiría que sean cafés, un 9.4% las prefiere beige.

## Pisos

Pregunta 15.5

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	Café	18	13,0	13,0	13,0
	Negro	2	1,4	1,4	14,5
	Blanco	64	46,4	46,4	60,9
	Beig	52	37,7	37,7	98,6
	Verde	1	,7	,7	99,3
	Durazno	1	,7	,7	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

Tabla No. 44 Reporte estadístico de la pregunta 15.5 sobre Pisos/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

Pregunta 15.5

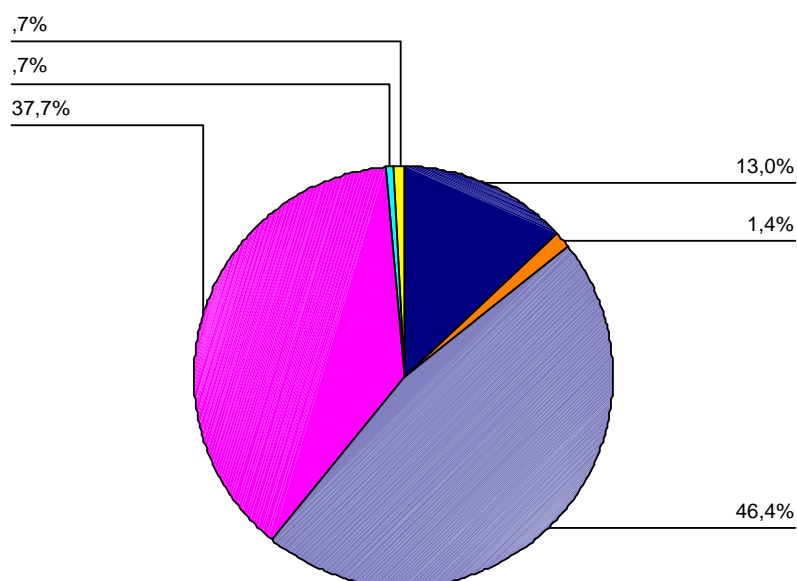


Figura No. 63 Reporte estadístico de la pregunta 15.5 sobre Pisos/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

En lo referente a los colores que deberían tener los pisos el 46.4% considera que deben ser blancos, un 37.7% señala que deberían ser beige, un 13% preferiría que sean cafés.

## 16.- ¿Cuánto está dispuesto a pagar por un plato típico?

### Sopa

Pregunta 16.1

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	Menos de \$ 1	16	11,6	11,6	11,6
	\$ 1	25	18,1	18,1	29,7
	\$ 2	62	44,9	44,9	74,6
	\$ 3	16	11,6	11,6	86,2
	\$ 4	9	6,5	6,5	92,8
	\$ 5	8	5,8	5,8	98,6
	Mas de \$ 5	2	1,4	1,4	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

Tabla No. 45 Reporte estadístico de la pregunta 16.1 sobre Precio Sopa/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

Pregunta 16.1

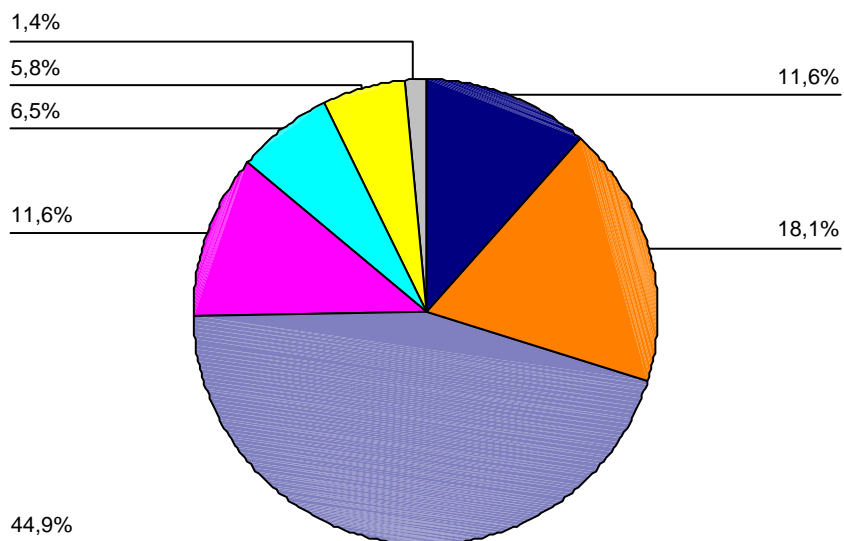


Figura No. 64 Reporte estadístico de la pregunta 16.1 sobre Precio Sopa/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña



Se indica el dato del precio en el que la mayoría de consumidores se han ubicado en una clara tendencia, en este caso podemos señalar que el 44.9% considera que el precio adecuado de la sopa es de dos dólares.

### Debilidad

Existe la posibilidad que las personas generen insatisfacción por el precio de las sopas que ofrece el restaurante.

### Plato Fuerte

**Pregunta 16.2**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	Menos de \$ 1	7	5,1	5,1	5,1
	\$ 1	11	8,0	8,0	13,0
	\$ 2	21	15,2	15,2	28,3
	\$ 3	74	53,6	53,6	81,9
	\$ 4	10	7,2	7,2	89,1
	\$ 5	9	6,5	6,5	95,7
	Mas de \$ 5	6	4,3	4,3	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

Tabla No. 46 Reporte estadístico de la pregunta 16.2 sobre Precio Plato Fuerte/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

**Pregunta 16.2**

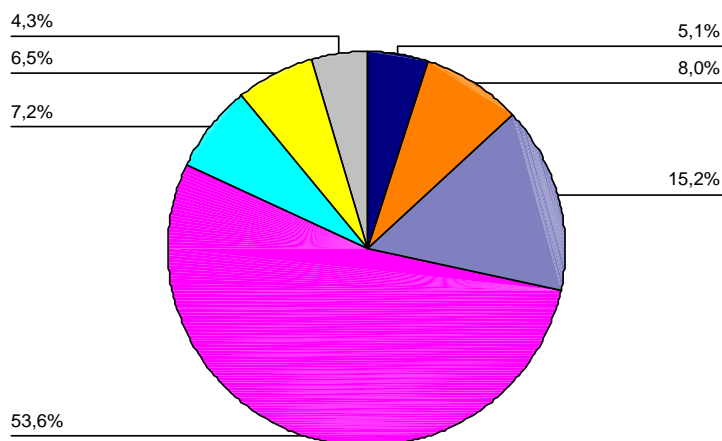


Figura No. 65 Reporte estadístico de la pregunta 16.2 sobre Precio Plato Fuerte/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

En este caso indicaremos el dato del precio en el que la mayoría de consumidores se han ubicado, y en este caso podemos señalar que el 53.6% considera que el precio adecuado del plato fuerte es de tres dólares.

- Debilidad

En esta respuesta el restaurante se encuentra frente a una debilidad, ya que la mayoría de platos sobrepasan el límite 3 dólares que los encuestados en su mayoría creen conveniente para este tipo de alimento.

### Bebida

**Pregunta 16.3**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	Menos de \$ 1	16	11,6	11,6	11,6
	\$ 1	105	76,1	76,1	87,7
	\$ 2	12	8,7	8,7	96,4
	\$ 3	5	3,6	3,6	100,0
	Total	138	100,0	100,0	

Tabla No. 47 Reporte estadístico de la pregunta 16.3 sobre Precio Bebida/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

**Pregunta 16.3**

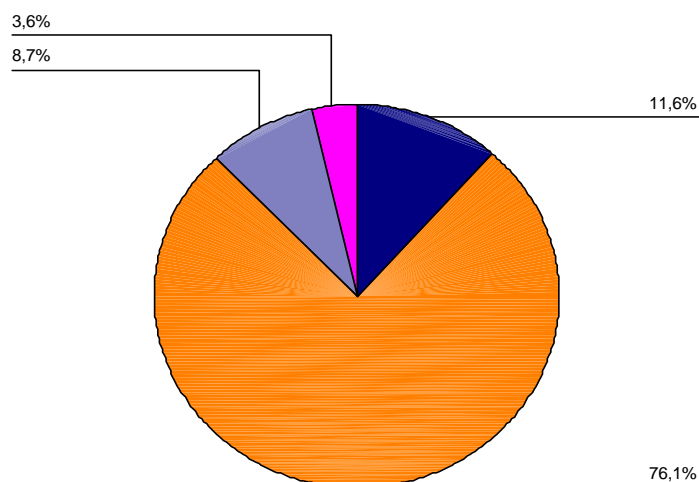


Figura No. 66 Reporte estadístico de la pregunta 16.3 sobre Precio Bebida/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

En este caso indicaremos el dato del precio en el que la mayoría de consumidores se han ubicado, y en este caso podemos señalar que el 76.1% considera que el precio adecuado de la bebida es de un dólar.

Fortaleza

El precio que los encuestados mayoritariamente apoyan se encuentra dentro de los límites que maneja el restaurante.

**17.- ¿Le gustaría que este tipo de alimentos ofrezcan servicio a domicilio?**

**Pregunta 17**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid Si	108	78,3	78,3	78,3
No	30	21,7	21,7	100,0
Total	138	100,0	100,0	

Tabla No. 48 Reporte estadístico de la pregunta 17 sobre Serv. Domicilio/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

**Pregunta 17**

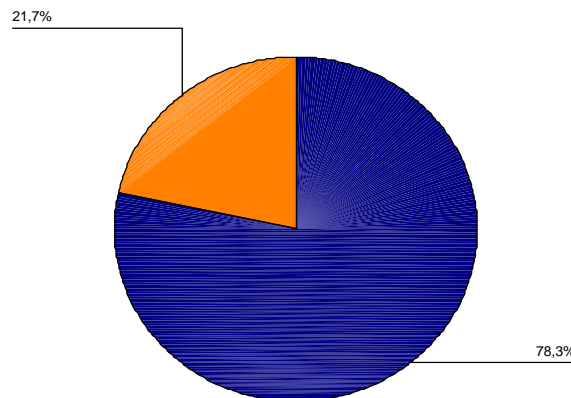


Figura No. 67 Reporte estadístico de la pregunta 17 sobre Serv. Domicilio/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

Del total de encuestados se puede apreciar que el 78.3% si desea que este tipo de servicios o platos típicos sean ofrecidos en algún tipo de servicio a domicilio, mientras que un 21.7% no desearía este servicio a domicilio.

- Oportunidad

El restaurante tendría una excelente acogida si desarrolla el servicio a domicilio ya que el 78,3% lo cree conveniente.

### 3.131.1 Cruce de variables

**Pregunta 1 \* Pregunta 4 Crosstabulation**

Count		Acude a un restaurante de comida típica	
		SI	Total
Sector de su residencia	Quito Norte	30	30
	Quito Sur	48	48
	Quito Centro	12	12
	Los Chillos	46	46
	Tumbaco	2	2
Total		138	138

Tabla No. 49 Reporte estadístico Cruce Variables P1 (Residencia) - P4 (¿Visita Rest.?) / Gal.  
Autor: Raúl Acuña

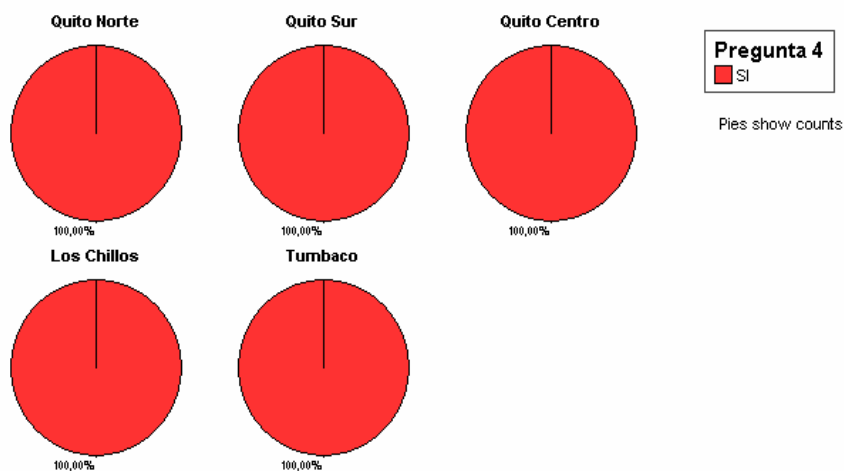


Figura No. 68 Reporte estadístico Cruce Variables P1 (Residencia) - P4 (¿Visita Rest.?) / Gal.  
Autor: Raúl Acuña

## Objetivo

Determinar la relación que existe entre el acudir al restaurante de comida típica en función al sector donde residen los consumidores.

## Análisis

Podemos apreciar que existe una relación entre todos los sectores y su asistencia a un restaurante de comida típica, es decir que cada persona encuestada acude a un restaurante de comida típica.

## Conclusión

El sector de residencia no es un factor influyente en relación a acudir a un determinado restaurante, es decir que cada persona encuestada ha acudido a un restaurante de este tipo, sin que influya el sector donde vive.

Pregunta 6 \* Edad Crosstabulation

Count		Edad					Total
		20-29	30-39	40-49	50-59	60-69	
Plato preferido cuando visita el restaurante	Caldo de gallina	6	12				18
	Caldo de patas		15				15
	Yaguarloco		8				8
	Fritada		29				29
	Hornado		8	16			24
	Llapingachos			4			4
	Seco de chivo			8			8
	Chicharron con mote			3			3
	Cuy			14			14
	Conejo			8			8
	Papas con cuero			2	4	1	7
Total		6	72	55	4	1	138

Tabla No. 50 Reporte estadístico Cruce Variables P6 (Preferencias) - Edad/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

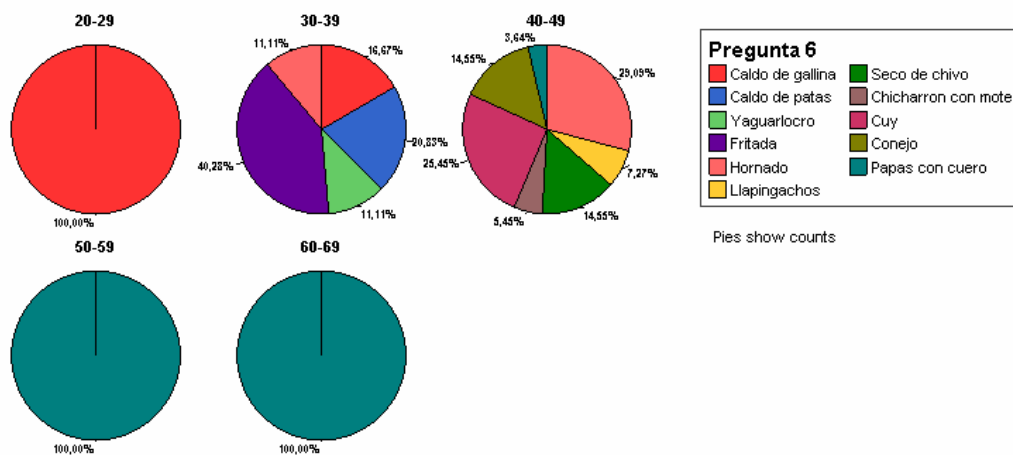


Figura No. 69 Reporte estadístico Cruce Variables P6 (Preferencias) - Edad/ Gral.  
 Autor: Raúl Acuña

### Objetivo

Establecer el tipo de plato preferido de acuerdo a la edad del consumidor.

### Análisis

El caldo de gallina es el producto más apetecido por las personas entre los 20 – 29 años, en cambio las papas con cuero están entre los platos preferidos de las personas de entre 50 a 69 años, en el grupo de 30 a 49 años las preferencias son muy variadas entre la mayoría de platos típicos.

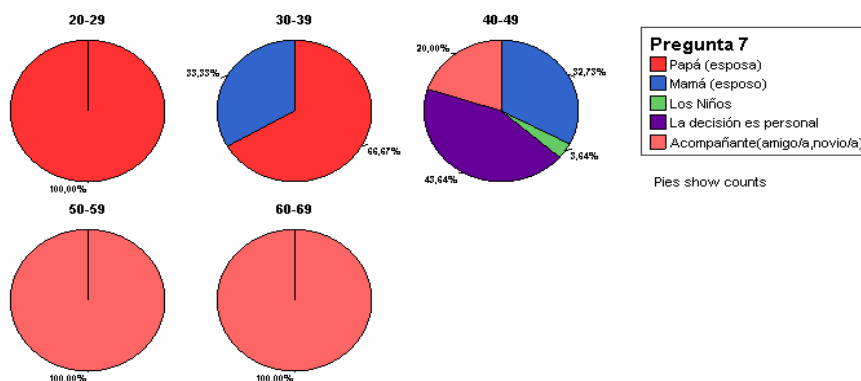
### Conclusión

Al ser nuestro objetivo de estudio las preferencias sobre el hornado, podemos apreciar que el mercado más adecuado se encuentre entre los 30 a 49 años de edad.

**Pregunta 7 \* Edad Crosstabulation**

Count		Edad					Total
		20-29	30-39	40-49	50-59	60-69	
Persona que decide la compra	Papá (esposa)	6	48				54
	Mamá (esposo)		24	18			42
	Los Niños			2			2
	La decisión es personal			24			24
	Acompañante(amigo/a, novio/a)			11	4	1	16
Total		6	72	55	4	1	138

**Tabla No. 51** Reporte estadístico Cruce Variables P7 (Persona que Elige) - Edad/ Gral.  
 Autor: Raúl Acuña



**Figura No. 70** Reporte estadístico Cruce Variables P7 (Persona que Elige) - Edad/ Gral.  
 Autor: Raúl Acuña

## Objetivo

Establecer quien decide la compra del plato típico de acuerdo a la edad del grupo familiar.

## Análisis

La decisión de compra en familias donde los padres son jóvenes la decisión de compra es absolutamente del padre, en el grupo de 30 a 39 años la decisión es compartida entre papá y mamá, en los grupos donde los padres están entre de 40 a

49 años la decisión es de cada miembro y en el caso de las personas adultas mayores y ancianas, la decisión es personal.

## Conclusión

La mayoría de los grupos permiten la intervención de los padres en la toma de decisión de compra, así que es importante trabajar sobre estos en temas que promuevan la compra de los productos.

Pregunta 9 \* Edad Crosstabulation

Count		Edad					Total
		20-29	30-39	40-49	50-59	60-69	
Forma de pago	Efectivo	6	64				70
	Cheque		8	18			26
	Tarjeta de crédito			37	4	1	42
Total		6	72	55	4	1	133

Tabla No. 52 Reporte estadístico Cruce Variables P9 (Forma de Pago) - Edad/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

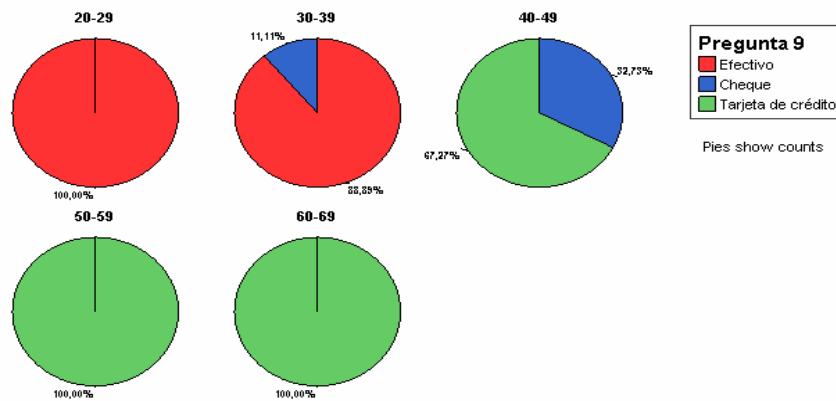


Figura No. 71 Reporte estadístico Cruce Variables P9 (Forma de Pago) - Edad/ Gral.  
Autor: Raúl Acuña

## Objetivo

Establecer la forma de pago de la compra del plato típico de acuerdo a la edad



## **Análisis**

La forma de pago de los clientes entre 20-29 es en efectivo cuando realizan la compra del plato típico, seguido de 30-39 que también pagan en efectivo, seguido de 40-49 que lo realizan con tarjeta de crédito , 50-59 lo realiza con tarjeta de crédito, seguido de 60-69 que lo realiza con tarjeta de crédito

## **Conclusión**

Puedo concluir que la adquisición del plato típico se la realiza más en efectivo cuando el consumidor es de menor edad, a medida que aumenta su edad prefiere el pago en cheque o con tarjeta de crédito.

### 3.13.2 Análisis de resultados de la encuesta del restaurante Dieguito

#### Edad:

		Edad			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	20-29	6	9,2	9,2	9,2
	30-39	36	55,4	55,4	64,6
	40-49	19	29,2	29,2	93,8
	50-59	3	4,6	4,6	98,5
	60-69	1	1,5	1,5	100,0
Total		65	100,0	100,0	

Tabla No. 53 Reporte estadístico de la pregunta sobre Edad/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

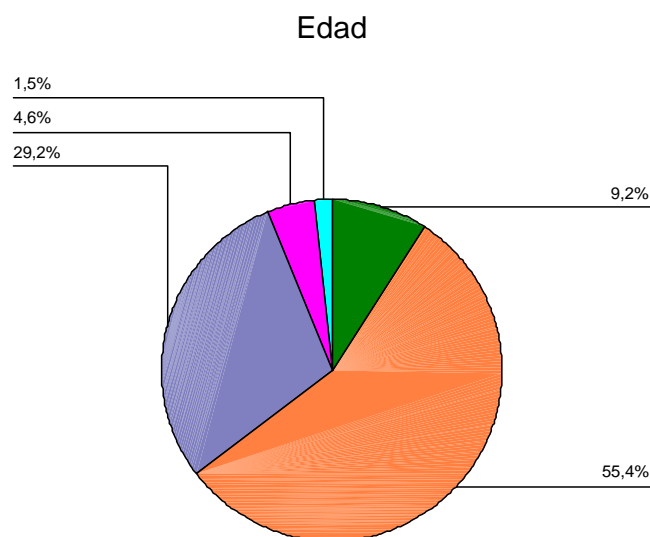


Figura No. 72 Reporte estadístico de la pregunta sobre Edad/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

Podemos observar que los consumidores del Restaurante Dieguito en su mayoría, esto es 55.4% están en un rango de edad de 30 a 39 años, seguido de un total de consumidores del 29,2% que se encuentran entre 40 y 49 años, los clientes más jóvenes esto es entre 20 y 29 años apenas llegan al 9.2%, los consumidores de mayor edad apenas representan el 6.1% del total de encuestados.

- Segmento de mercado

El segmento de mercado que maneja el restaurabnte es aquel que esta comprendido entre las edades de 30 a 49 años sería conveniente desarrollar estrategias para satisfacer a este tipo de consumidores, sin descuidar la presencia de los jóvenes y a los adultos mayores.

**Género:**

**Genero**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	Masculino	35	53,8	53,8	53,8
	Femenino	30	46,2	46,2	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Tabla No. 54 Reporte estadístico de la pregunta sobre Género/ Dieguito  
 Autor: Raúl Acuña

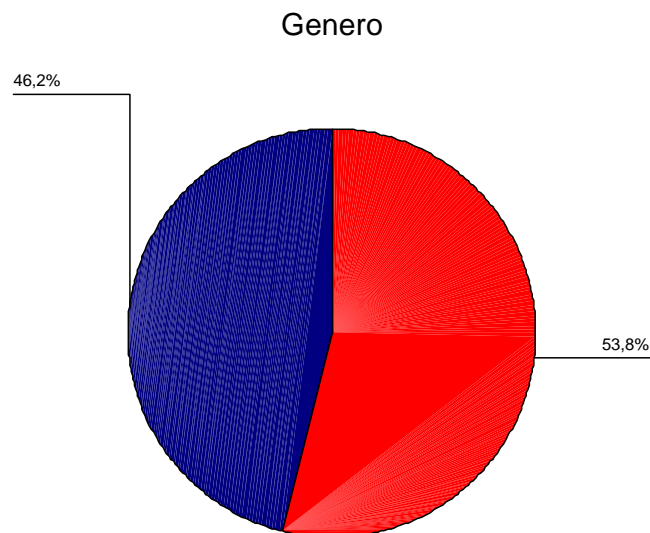


Figura No. 73 Reporte estadístico de la pregunta sobre Género/ Dieguito  
 Autor: Raúl Acuña

Como se aprecia en la tabla, el genero masculino es el que mayor porcentaje de asistencia al Restaurante mantiene, pues este presenta el 53.8% con respecto al genero femenino que tiene el 46,2% de asistencia al Restaurante.

- Segmento de mercado

La diferencia entre ambos generos es de 7,60 puntos, por lo que no seria meritorio aplicar estrategias que permitan incrementar la frecuencia de llegada al Restaurante. Es decir que hombres como mujeres visitan en igual cantidad el restaurante.

**Estado Civil:**

**Estado Civil**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid Soltero /a	12	18,5	18,5	18,5
Casado,a /Unión	53	81,5	81,5	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Tabla No. 55 Reporte estadístico de la pregunta sobre Estado Civil/ Dieguito  
 Autor: Raúl Acuña

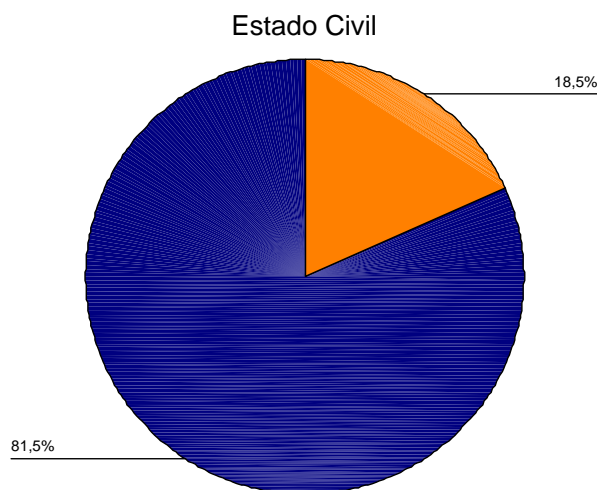


Figura No. 74 Reporte estadístico de la pregunta sobre Estado Civil/ Dieguito  
 Autor: Raúl Acuña

- Segmento de mercado

En cuanto a las personas que llegan al Restaurante se tiene que el mayor porcentaje 81,5% son matrimonios o parejas que viven en union libre, lo que si se aprecia es que el segmento de solteros es muy bajo pues este representan el 18.5%, por lo que seria bueno crear estrategias que permitan incrementar el numero de personas solteras aumentado de mejor manera su satisfacción.

### 1. Por favor señale el sector de su residencia

Pregunta 1

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	Quito Norte	16	24,6	24,6	24,6
	Quito Sur	23	35,4	35,4	60,0
	Quito Centro	1	1,5	1,5	61,5
	Los Chillos	22	33,8	33,8	95,4
	Tumbaco	3	4,6	4,6	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Tabla No. 56 Reporte estadístico de la pregunta sobre Residencia/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

Pregunta 1

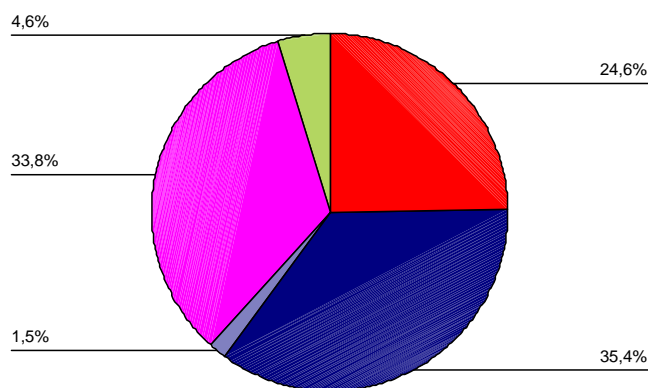


Figura No. 75 Reporte estadístico de la pregunta sobre Residencia/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

Se tiene entonces que, los consumidores del Restaurante Dieguito que se encuentra ubicado en el Cantón Rumiñahui, viven en su mayoría en el Sur de Quito, ya que representa el 35,4% apenas es superior con 1.6% con respecto a los residentes del Valle de los Chillos, pues éstos representa el 33.8%; además se tiene que el 24.6% de consumidores residen en el Norte de Quito, es decir estos consumidores prefieren venir a Sangolquí, para deleitarse de un exquisito plato de comida típica, para finalizar se tiene que tan solo el 1.5% representa a los consumidores que vienen desde el Centro de Quito.

- Segmento de mercado

Existe una amplia afluencia de clientes dentro y fuera del valle de los chillos, especialmente de Quito por lo cual las estrategias deben encaminarse a promocionar el producto con los clientes que pertenecen o viven dentro de la ciudad de Quito y Sangolquí

## 2. Indique su ocupación actual:

Pregunta 2

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid Empleado privado	28	43,1	43,1	43,1
Empleado público	21	32,3	32,3	75,4
Independiente	13	20,0	20,0	95,4
Ama de casa	2	3,1	3,1	98,5
Estudiante	1	1,5	1,5	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Tabla No. 57 Reporte estadístico de la pregunta sobre Ocupación/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

## Pregunta 2

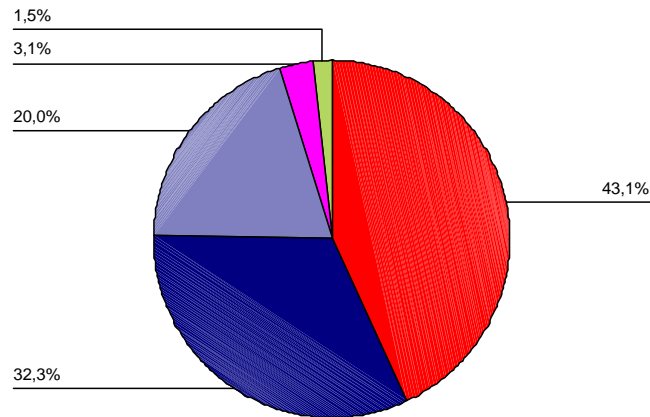


Figura No. 76 Reporte estadístico de la pregunta sobre Ocupación/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

Podemos observar que en cuanto a la ocupación actual de los consumidores de los productos que ofrece el Restaurante se tiene que el 43.10% son empleados privados, seguidos por el 32.3% que corresponde a los empleados públicos, el 20% pertenece a los consumidores independientes, y se observa que tan solo el 1.5% corresponde a estudiantes que consumen el servicio del Restaurante.

- Segmento de mercado

Existe una gran afluencia de personas con ingresos propios, especialmente de empleados privados. Por lo cual se deben encaminar estrategias para promocionar el producto a clientes que trabajan dentro del Cantón Rumiñahui y Quito.

**3. Indique en que rango se encuentran sus ingresos (Personal o de pareja si es casado/a)**

**Pregunta 3**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	0 - 239	2	3,1	3,1	3,1
	240 - 500	16	24,6	24,6	27,7
	501 - 800	27	41,5	41,5	69,2
	801 - 1000	11	16,9	16,9	86,2
	más de 1000	9	13,8	13,8	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Tabla No. 58 Reporte estadístico de la pregunta sobre Ingresos/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

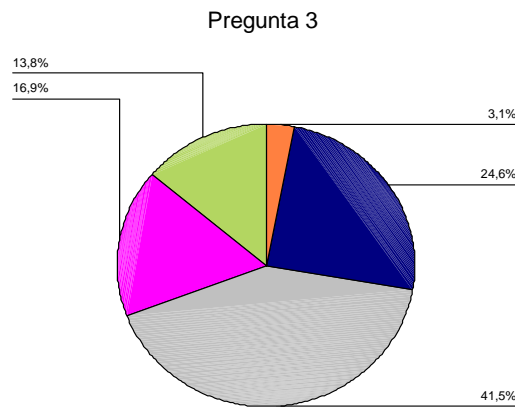


Figura No. 77 Reporte estadístico de la pregunta sobre Ingresos/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

La grafica muestra que las personas que tienen sueldos de entre \$500 a \$800 dolares son los mayores consumidores del Restaurante Dieguito, seguidos por el 24.6% que corresponde a personas que ganan sueldos de entre \$240 a \$500 dolares, vemos un menor porcentaje de consumidores que ganan de entre \$0 a \$239 dolares, pues representa el 3.1%; se puede apreciar que las personas que ganan de entre \$801 a \$1000 representa el 16.9% y por ultimo se tiene que el 13.8% corresponde a personas que ganan mas de \$1000 dolares.



- Segmento de mercado

Para el segmento que el restaurante requiere atender debe enfocar sus esfuerzos de satisfacción al cliente en personas que ganan entre \$500 y \$1000 dólares que se ubican en primero y segundo lugar según los rangos, además se deben generar estrategias para atraer este tipo de clientes.

#### 4. ¿Le agrada haber visitado este restaurante?

Pregunta 4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SI	63	96,9	96,9	96,9
NO	2	3,1	3,1	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Tabla No. 59 Reporte estadístico de la pregunta sobre Agrado Visita/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

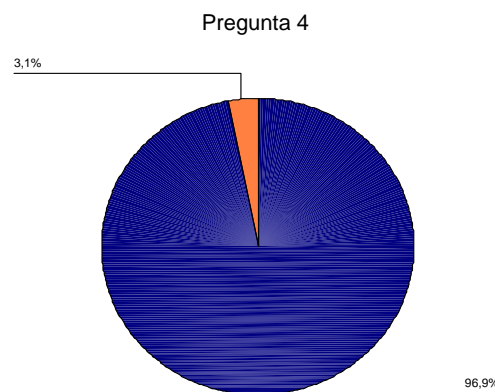


Figura No. 78 Reporte estadístico de la pregunta sobre Agrado Visita/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

- Fortaleza

Evidentemente se observa que el 96.9% de los consumidores del Restaurante Dieguito les agrada haber visitado y consumido los platos típicos que ofrece a la clientela, y tan solo el 3.1% contesta no haberle agradado su visita al Restaurante.

## 5. ¿Cómo supo de la existencia de este restaurante?

Pregunta 5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Medio publicitario	5	7,7	7,7	7,7
Por referencias	48	73,8	73,8	81,5
Por casualidad	12	18,5	18,5	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Tabla No. 60 Reporte estadístico de la pregunta sobre Conocim. Restaurante/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

Pregunta 5

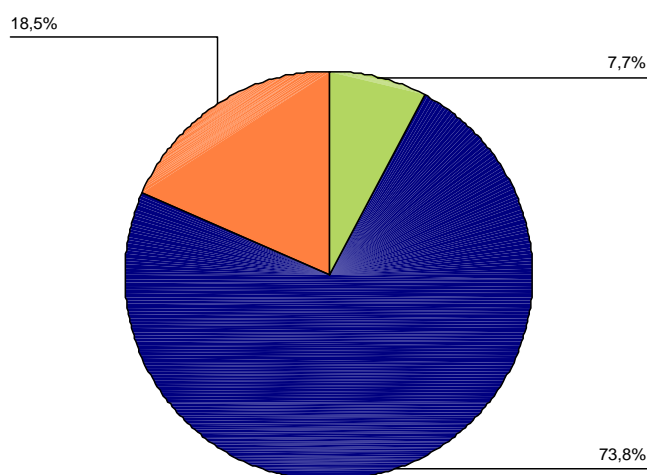


Figura No. 79 Reporte estadístico de la pregunta sobre Conocim. Restaurante/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

- Fortaleza

Se tiene que los clientes supieron de la existencia del Restaurante Dieguito por medio de referencias, pues este representa el 73.9% del total de encuestas realizadas, además se puede decir que el 18.5% supieron de la existencia del restaurante por casualidad, y que el 7,7% se entero de la existencia del Restaurante a través de un medio publicitario.

## 6. ¿Con qué frecuencia visita este restaurante?

Pregunta 6

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	Semanal	8	12,3	12,3	12,3
	Quincenal	42	64,6	64,6	76,9
	Mensual	12	18,5	18,5	95,4
	Trimestral	3	4,6	4,6	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Tabla No. 61 Reporte estadístico de la pregunta sobre Frecuencia Visitas/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

Pregunta 6

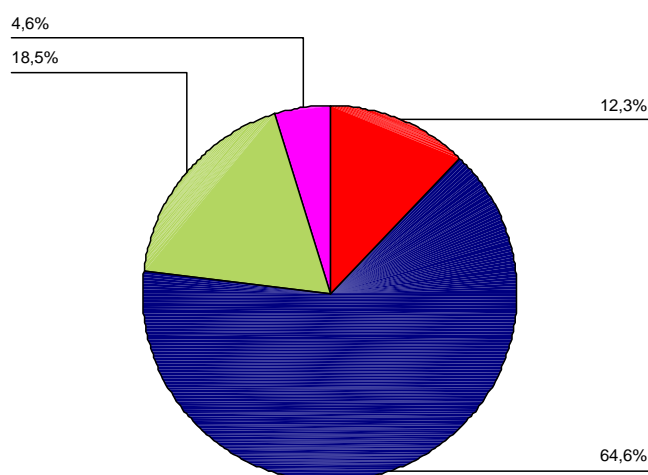


Figura No. 80 Reporte estadístico de la pregunta sobre Frecuencia Visitas/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

- Fortaleza

En cuanto a la frecuencia de visita al Restaurante, podemos apreciar que el 64.6% de los clientes visitan en la Quincena del mes, seguidos por clientes que visitan mensualmente que corresponde al 18,5%, se tiene además que los clientes que visitan con una frecuencia semanal representan el 12.3% de los encuestados, y que el 4,6% visita el lugar cada tres meses.

## 7. ¿Qué tipo de plato adquiere cada vez que asiste a este restaurante?

Pregunta 7

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	Hornado	49	75,4	75,4	75,4
	Fritada	6	9,2	9,2	84,6
	Caldos	9	13,8	13,8	98,5
	Variados	1	1,5	1,5	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Tabla No. 62 Reporte estadístico de la pregunta sobre Plato preferido/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

Pregunta 7

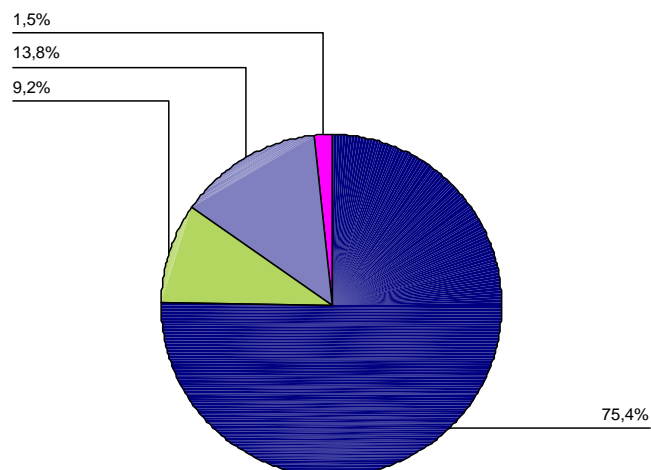


Figura No. 81 Reporte estadístico de la pregunta sobre Plato preferido/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

- Fortaleza

El tipo de plato que más adquieren los clientes está demostrado en la grafica y es el hornado (plato principal) que representa el 75,4%, luego tenemos que el 13.8% de los clientes van al Restaurante para servirse de un plato de caldo, a mas de esto tenemos que el 9.2% prefieren servirse de una exquisita fritada mientras que el 1.5% prefieren servirse platos variados.

**8. ¿Cuál es el complemento que más prefiere?**

**Califique de 1 a 10, siendo 1 el más importante y 10 el menos importante**

En este caso los consumidores realizaron el análisis apoyados en un nivel de importancia que va de 1 muy importante a 10 nada importante, para lo cual se verificará solamente tres rangos que serían muy importante (1-2-3), importante (4-5-6-7) y nada importante (8-9-10), entonces tenemos:

**Agrio**

**Pregunta 8.1**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	1	22	33,8	33,8	33,8
	2	14	21,5	21,5	55,4
	3	8	12,3	12,3	67,7
	4	5	7,7	7,7	75,4
	5	5	7,7	7,7	83,1
	6	6	9,2	9,2	92,3
	7	2	3,1	3,1	95,4
	8	1	1,5	1,5	96,9
	9	1	1,5	1,5	98,5
	10	1	1,5	1,5	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Tabla No. 63 Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Agrio/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

**Pregunta 8.1**

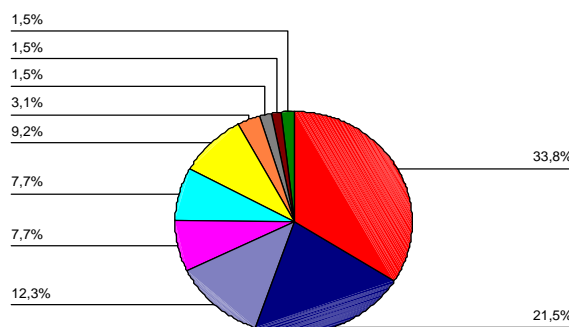


Figura No. 82 Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Agrio/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

- Fortaleza

Se tiene en la grafica que el 67,7% de los encuestados mencionan que el complemento mas importante del plato de hornado es el agrio, mientras que el 27,7% opina que igual se comerian el hornado con o sin agrio, por ultimo se tiene que el 4.5% de los encuestados opinan que no es muy importante el complemento del agrio en el plato de hornado.

### Choclo

Pregunta 8.2

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	1	18	27,7	27,7	27,7
	2	27	41,5	41,5	69,2
	3	8	12,3	12,3	81,5
	4	4	6,2	6,2	87,7
	5	3	4,6	4,6	92,3
	6	2	3,1	3,1	95,4
	7	2	3,1	3,1	98,5
	8	1	1,5	1,5	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Tabla No. 64 Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Choclo/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

Pregunta 8.2

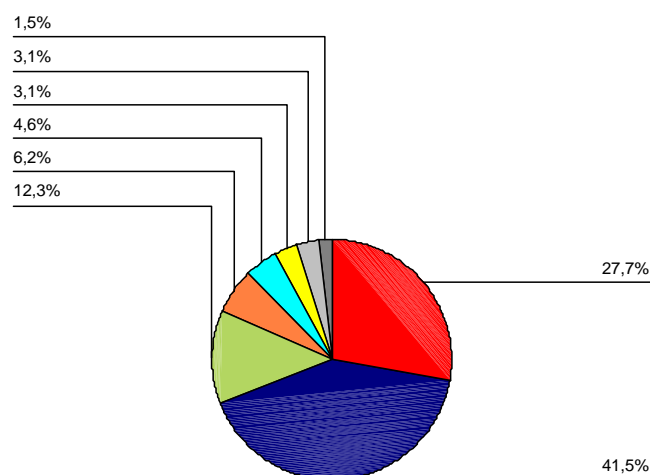


Figura No. 83 Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Choclo/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

- Fortaleza

Como se observa en la grafica, se tiene que el 81.5% de los encuestados mencionan que el complemento mas importante del plato de hornado es el choclo, mientras que la mayoría de los encuestados 17% opina que de igual manera es importante el choclo como complemento del plato de hornado, mientras que el 1.5% de los encuestados opinan que no es importante el complemento del choclo en el plato de hornado.

### Aguacate

Pregunta 8.3

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid 2	2	3,1	3,1	3,1
3	4	6,2	6,2	9,2
4	6	9,2	9,2	18,5
5	8	12,3	12,3	30,8
6	16	24,6	24,6	55,4
7	13	20,0	20,0	75,4
8	11	16,9	16,9	92,3
9	4	6,2	6,2	98,5
10	1	1,5	1,5	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Tabla No. 65 Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Aguacate/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

Pregunta 8.3

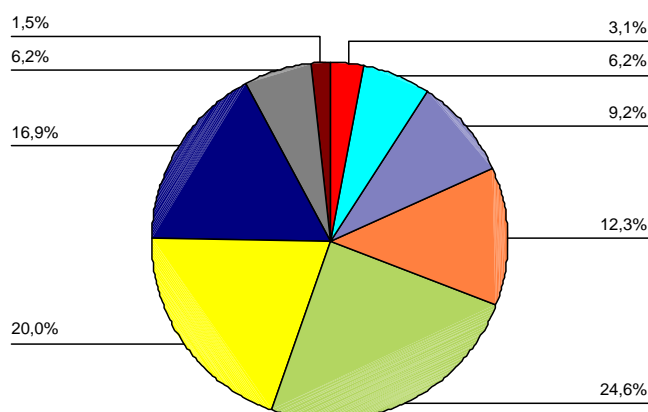


Figura No. 84 Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Aguacate/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

- Debilidad

Se puede ver que el 9.2% de los encuestados mencionan que el complemento mas importante del plato de hornado es el aguacate, mientras que el 66.2% opina que igual se comerian el hornado con o sin aguacate, por ultimo se tiene que el 24.6% de los encuestados dicen que no es importante el aguacate en el plato de hornado.

### Cuero reventado

**Pregunta 8.4**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid 3	3	4,6	4,6	4,6
4	6	9,2	9,2	13,8
5	7	10,8	10,8	24,6
6	8	12,3	12,3	36,9
7	14	21,5	21,5	58,5
8	12	18,5	18,5	76,9
9	9	13,8	13,8	90,8
10	6	9,2	9,2	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Tabla No. 66 Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Cuero Rev. / Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

**Pregunta 8.4**

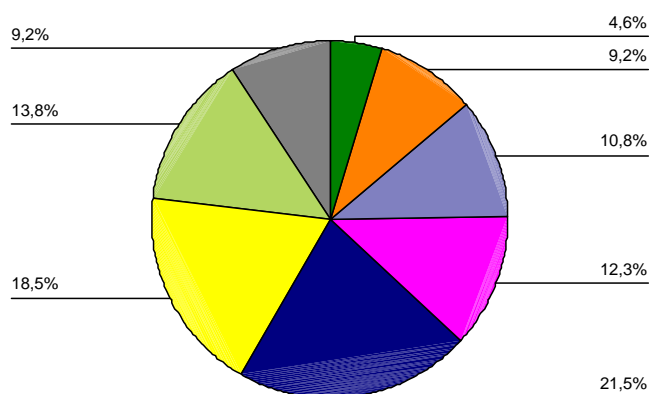


Figura No. 85 Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Cuero Rev. / Dieguito  
Autor: Raúl Acuña



- Debilidad

Se puede ver que el 4.6% de los encuestados mencionan que el complemento mas importante del plato de hornado es el cuero reventado, mientras que el 53.9% opina que igual se comerian el plato de hornado con o sin cuero reventado, por ultimo se tiene que el 41.5% de los encuestados dicen que no es importante el cuero reventado en el plato de hornado.

### Maduro

Pregunta 8.5

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid 2	4	6,2	6,2	6,2
3	7	10,8	10,8	16,9
4	14	21,5	21,5	38,5
5	11	16,9	16,9	55,4
6	9	13,8	13,8	69,2
7	8	12,3	12,3	81,5
8	6	9,2	9,2	90,8
9	4	6,2	6,2	96,9
10	2	3,1	3,1	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Tabla No. 67 Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Maduro/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

Pregunta 8.5

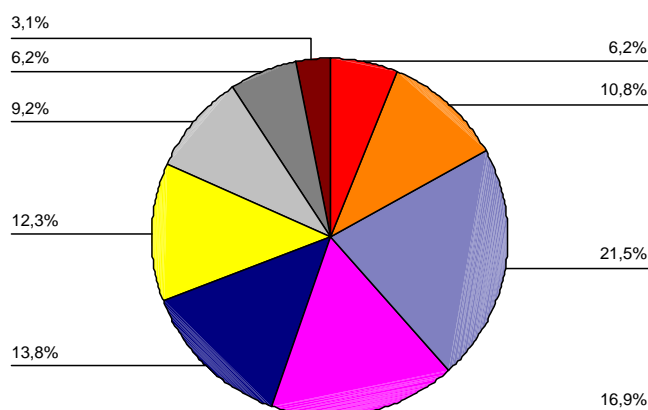


Figura No. 86 Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Maduro/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

- Debilidad

La grafica presenta que al 16.9% de los encuestados le interesa que venga como complemento mas importante del plato de hornado una porcion de maduro, mientras que al 64.6% le da igual servirse un plato de hornado con o sin maduro, además se tiene que el 18.5% de los encuestados le parece poco importante que el maduro este presente en el plato de hornado.

**Mote**

**Pregunta 8.6**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	1	9	13,8	13,8	13,8
	2	12	18,5	18,5	32,3
	3	18	27,7	27,7	60,0
	4	11	16,9	16,9	76,9
	5	7	10,8	10,8	87,7
	6	4	6,2	6,2	93,8
	7	2	3,1	3,1	96,9
	8	1	1,5	1,5	98,5
	9	1	1,5	1,5	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Tabla No. 68 Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Mote/ Dieguito  
 Autor: Raúl Acuña

**Pregunta 8.6**

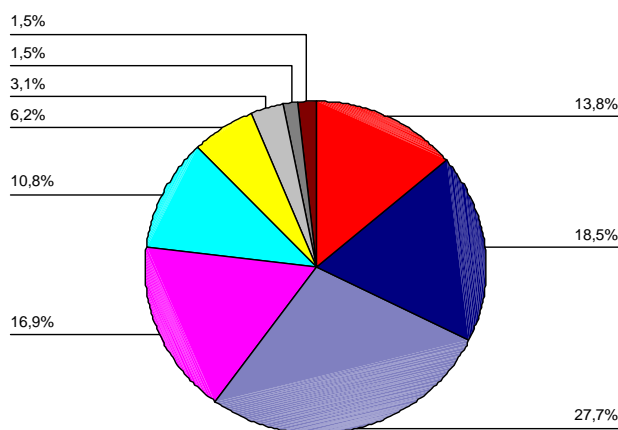


Figura No. 87 Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Mote/ Dieguito  
 Autor: Raúl Acuña

- Fortaleza

Como se observa en la grafica, se tiene que el 60% de los encuestados mencionan que el complemento mas importante del plato de hornado es el mote, mientras que el 36.9% opina que comerian el hornado con o sin mote (le da igual con o sin mote), por ultimo se tiene que el 3% de los encuestados opinan que no es importante el complemento del mote en el plato de hornado.

### Tortilla

Pregunta 8.7

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid 1	17	26,2	26,2	26,2
2	19	29,2	29,2	55,4
3	15	23,1	23,1	78,5
4	11	16,9	16,9	95,4
5	3	4,6	4,6	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Tabla No.69 Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Tortilla/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

Pregunta 8.7

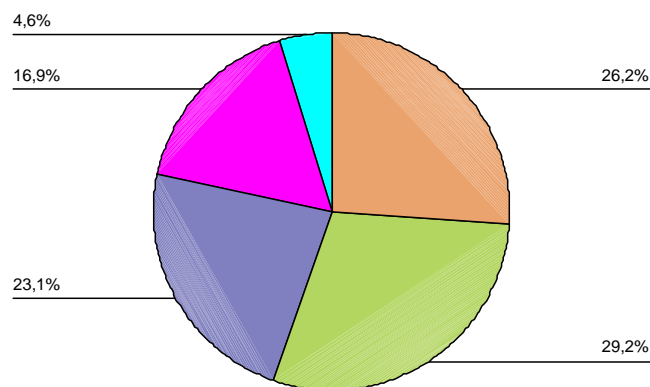


Figura No. 88 Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Tortilla/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

- Fortaleza

Se puede ver que el 78.5% de los encuestados mencionan que el complemento más importante del plato de hornado es la tortilla de papa, mientras que el 21.5% dice que que no es muy importante la tortilla de papa en el plato de hornado. Ninguna persona opina que la torilla no imparta en el plato de hornado.

### Tostado

**Pregunta 8.8**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid 4	1	1,5	1,5	1,5
5	4	6,2	6,2	7,7
6	7	10,8	10,8	18,5
7	14	21,5	21,5	40,0
8	21	32,3	32,3	72,3
9	11	16,9	16,9	89,2
10	7	10,8	10,8	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Tabla No. 70 Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Tostado/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

**Pregunta 8.8**

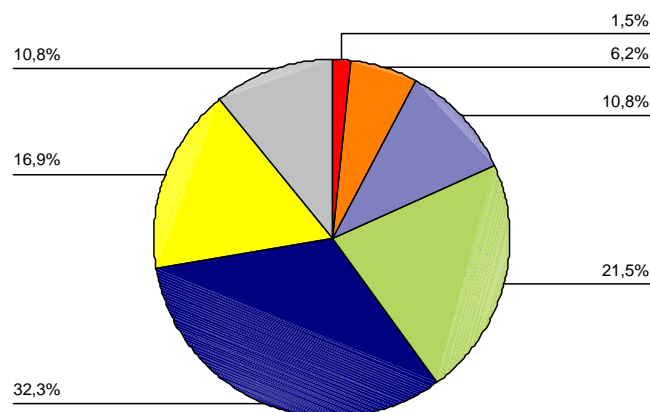


Figura No. 89 Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Tostado/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

- Amenaza

La grafica presenta que el 0% de los encuestados cree que es muy importante que el tostado venga como complemento del plato de hornado, mientras que el 40% comería o no con tostado el hornado y al 60% no le interesa que sirvan el tostado como complemento.

### Queso

**Pregunta 8.9**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid 5	2	3,1	3,1	3,1
6	4	6,2	6,2	9,2
7	6	9,2	9,2	18,5
8	16	24,6	24,6	43,1
9	19	29,2	29,2	72,3
10	18	27,7	27,7	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Tabla No. 71 Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Queso/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

**Pregunta 8.9**

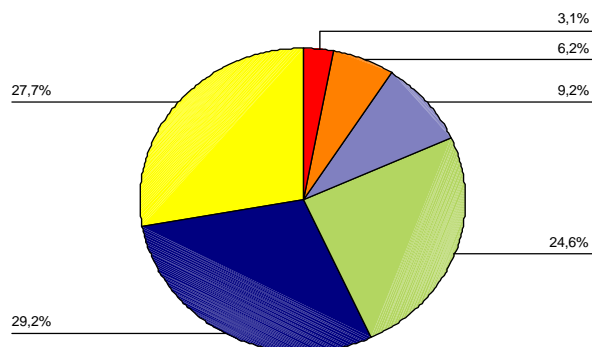


Figura No. 90 Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Queso/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

- Amenaza

La grafica presenta que el 29.2% de los encuestados ven poco importante que el plato de hornado venga acompañado con una porción de queso, de igual forma se observa que el 24.6% no le da importancia que el plato de hornado lleve queso no es imprescindible para ellos, se tiene además que el 27.7% comenta que no consumirían el queso con el hornado.

### Bebida

**Pregunta 8.10**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	1	18	27,7	27,7	27,7
	2	21	32,3	32,3	60,0
	3	17	26,2	26,2	86,2
	4	8	12,3	12,3	98,5
	5	1	1,5	1,5	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Tabla No. 72 Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Bebida/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

**Pregunta 8.10**

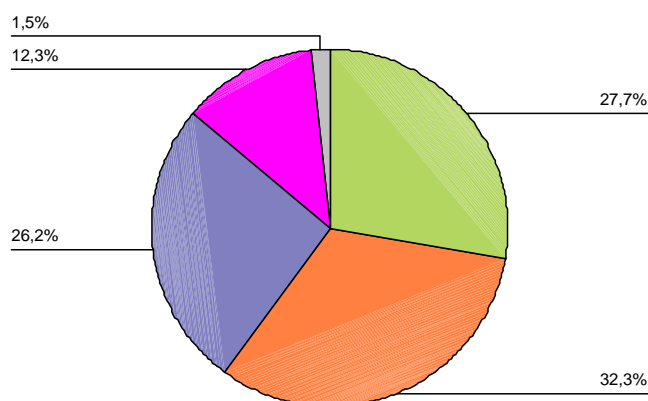


Figura No. 91 Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Bebida/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

- Oportunidad

En esta gráfica se tiene que el 86,20% de los encuestados consideran importante tomar una bebida al servirse un plato típico que ofrece el Restaurante, mientras que al 13.8% de los encuestados le da lo mismo servirse o no una bebida acompañando a su plato, por último se tiene que el 0% ve sin importancia tomar una bebida con la comida. Es importante darle mayor variedad a la bebida y mejorar así la satisfacción del cliente.

**9. Evalúe nuestro servicio en términos generales en los siguientes parámetros:**

**Calidad del producto**

**Pregunta 9.1**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	Excelente	8	12,3	12,3	12,3
	Muy Bueno	22	33,8	33,8	46,2
	Bueno	32	49,2	49,2	95,4
	Regular	3	4,6	4,6	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Tabla No. 73 Reporte estadístico de la pregunta sobre Calidad Producto/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

Pregunta 9.1

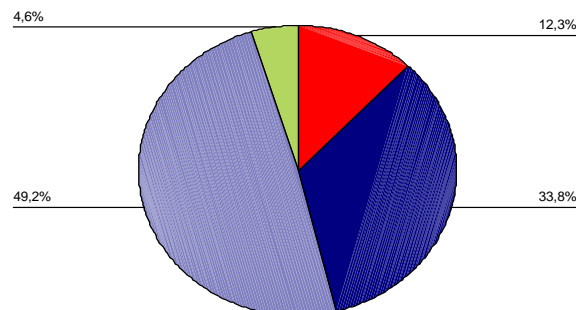


Figura No. 92 Reporte estadístico de la pregunta sobre Calidad Producto/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

- Debilidad

En cuanto a la evaluación del producto, la grafica muestra que el 12,3% de los encuestados le parece que la calidad del producto es excelente, mientras que el 33,8% evalúa a la calidad del producto como muy bueno, aun cuando el 49,2% que es la mayoría califica a la calidad del producto como bueno, y es ahí donde se debe revisar o crear una estrategia que permita incrementar la percepción del cliente en evaluar al producto de manera Excelente o Muy bueno y tratar de disminuir la percepción de Bueno, por último se tiene que el 4,6% califica al producto como Regular.

### Precio del producto

Pregunta 9.2

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	Excelente	23	35,4	35,4	35,4
	Muy Bueno	34	52,3	52,3	87,7
	Bueno	8	12,3	12,3	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Tabla No. 74 Reporte estadístico de la pregunta sobre Precio Producto/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

Pregunta 9.2

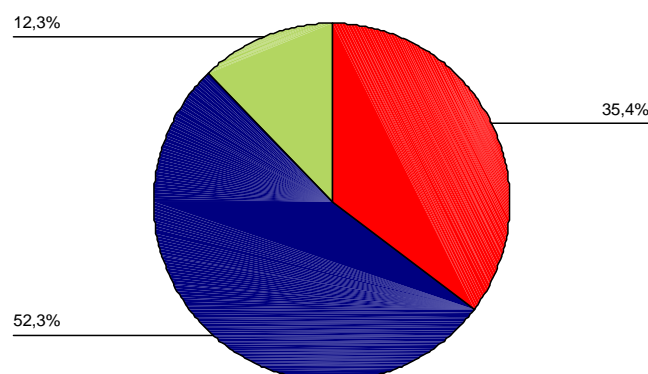


Figura No. 93 Reporte estadístico de la pregunta sobre Precio Producto/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña



- Fortaleza

En lo referente al precio, se tiene que la mayoría de encuestados que representa el 52,3% han evaluado al precio del producto como muy bueno, el 35,4% dice que el precio es excelente, y el 12,3% evalúa al precio como bueno.

### Calidad del servicio

**Pregunta 9.3**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	Excelente	11	16,9	16,9	16,9
	Muy Bueno	16	24,6	24,6	41,5
	Bueno	31	47,7	47,7	89,2
	Regular	7	10,8	10,8	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Tabla No. 75 Reporte estadístico de la pregunta sobre Calidad Servicio/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

**Pregunta 9.3**

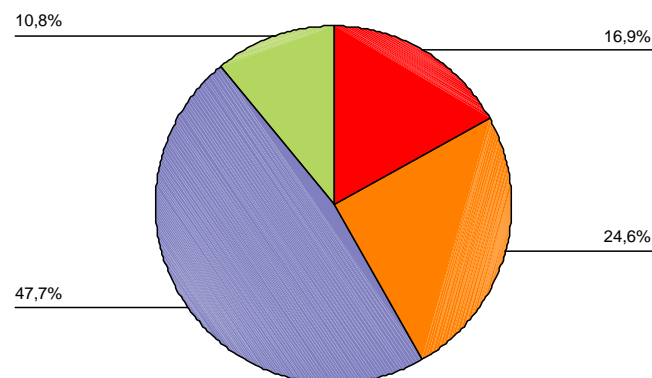


Figura No. 94 Reporte estadístico de la pregunta sobre Calidad Servicio/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

- **Fortaleza**

La mayoría de personas que visitan el restaurante cree que la calidad del servicio es buena con un contundente 47,7%, seguido por un 24,6% que piensa que es Muy bueno, hay que destacar que apenas el 10.8% de clientes piensa que el servicio es regular.

**10. Indique el nivel de satisfacción que tuvo en relación a lo siguiente:**

**Sabor del producto**

**Pregunta 10.1**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	Excelente	2	3,1	3,1	3,1
	Muy Bueno	39	60,0	60,0	63,1
	Bueno	16	24,6	24,6	87,7
	Regular	8	12,3	12,3	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Tabla No. 76 Reporte estadístico de la pregunta sobre Sabor Producto/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

**Pregunta 10.1**

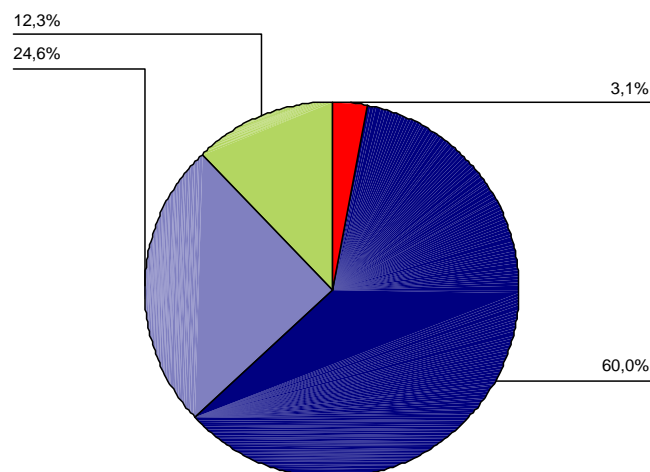


Figura No. 95 Reporte estadístico de la pregunta sobre Sabor Producto/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

- Fortaleza

La mayor cantidad de personas piensa que el sabor del producto es muy bueno con un 63,1% de los encuestados, seguido por un 24,6% de encuestados que piensan que el sabor es tan sólo bueno y un preocupante 12,3% de encuestados que piensan que el sabor es regular, por lo cual hay que definir si el producto está siendo correctamente preparado y conservado para mantener su buen sabor. Por último apenas un 3,1% de los encuestados piensan que el sabor es excelente.

### Presentación plato

Pregunta 10.2

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	Excelente	3	4,6	4,6	4,6
	Muy Bueno	28	43,1	43,1	47,7
	Bueno	20	30,8	30,8	78,5
	Regular	14	21,5	21,5	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Tabla No. 77 Reporte estadístico de la pregunta sobre Presentación Plato/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

Pregunta 10.2

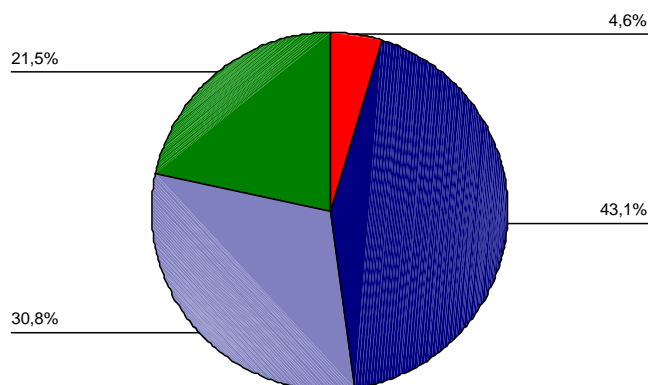


Figura No. 96 Reporte estadístico de la pregunta sobre Presentación Plato/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

- Fortaleza

Es necesario resaltar que un 47.8% de los clientes piensan que la presentación del plato es muy buena, seguido por un 30,8% de clientes que piensan que la presentación es buena y un preocupante 21,5% de personas que consideran que la presentación es regular. Apenas un 4,6% piensa que es excelente.

### Complementos plato

**Pregunta 10.3**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	Excelente	7	10,8	10,8	10,8
	Muy Bueno	31	47,7	47,7	58,5
	Bueno	23	35,4	35,4	93,8
	Regular	4	6,2	6,2	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Tabla No. 78 Reporte estadístico de la pregunta sobre Complementos Plato/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

**Pregunta 10.3**

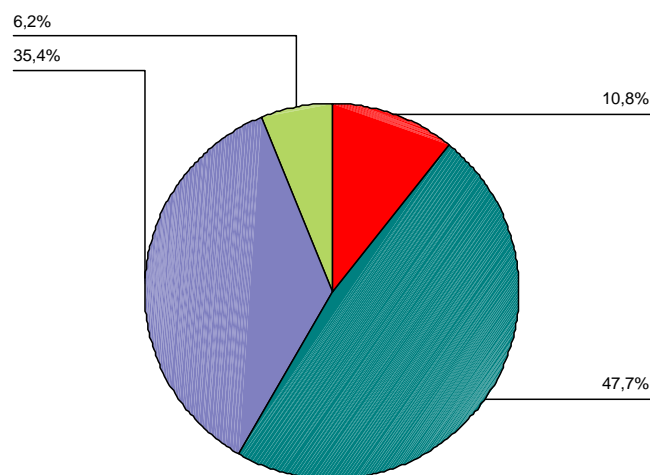


Figura No. 97 Reporte estadístico de la pregunta sobre Complementos Plato/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

- Fortaleza

Un 58.5% de clientes piensa que los complementos que se sirven con el hornado son muy buenos, seguido por un 35,4% de clientes que piensan que los complementos son buenos, el 6,2% piensa que los complementos no son los adecuados.

### Limpieza del restaurante

**Pregunta 10.4**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	Excelente	4	6,2	6,2	6,2
	Muy Bueno	22	33,8	33,8	40,0
	Bueno	24	36,9	36,9	76,9
	Regular	15	23,1	23,1	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Tabla No. 79 Reporte estadístico de la pregunta sobre Limpieza Rest. / Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

**Pregunta 10.4**

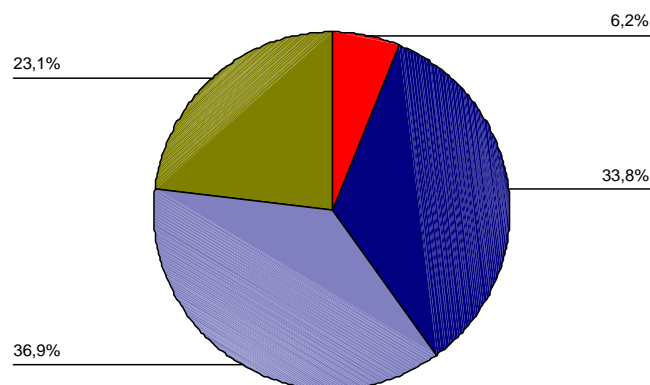


Figura No. 98 Reporte estadístico de la pregunta sobre Limpieza Rest. / Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

- Amenaza

Se destaca que el 36,9% piensa que el restaurante tiene una limpieza buena, un 33,8% piensa que tiene una limpieza muy buena y apenas un 6,2% piensa que la limpieza alcanza la excelencia. Hay que resalta que un preocupante 23,1% piensa que el restaurante no cuida o se esmera en su limpieza.

### Limpeza de los baños

**Pregunta 10.5**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	Excelente	5	7,7	7,7	7,7
	Muy Bueno	18	27,7	27,7	35,4
	Bueno	31	47,7	47,7	83,1
	Regular	10	15,4	15,4	98,5
	Malo	1	1,5	1,5	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Tabla No. 80 Reporte estadístico de la pregunta sobre Limpieza Baños/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

**Pregunta 10.5**

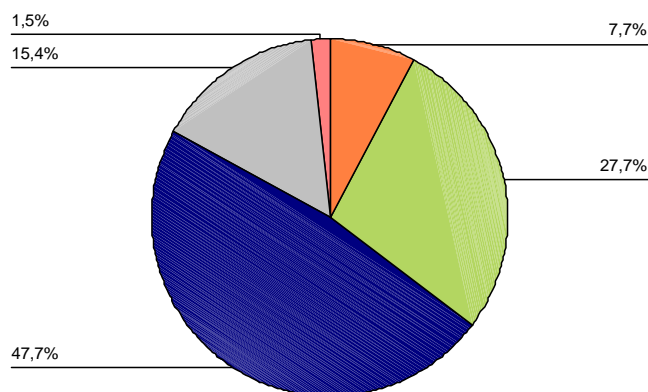


Figura No. 99 Reporte estadístico de la pregunta sobre Limpieza Baños/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

- Amenaza

Mayoritariamente el 47,7% piensa que la limpieza de los baños es buena, pero apenas el 7,7% piensa que es excelente. Las opiniones se vuelven preocupantes al notar que un 16,9% piensa que la limpieza de los baños es regular y mala.

### Presentación empleados

**Pregunta 10.6**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	Excelente	6	9,2	9,2	9,2
	Muy Bueno	32	49,2	49,2	58,5
	Bueno	20	30,8	30,8	89,2
	Regular	6	9,2	9,2	98,5
	Malo	1	1,5	1,5	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Tabla No. 81 Reporte estadístico de la pregunta sobre Present. Empleados/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

**Pregunta 10.6**

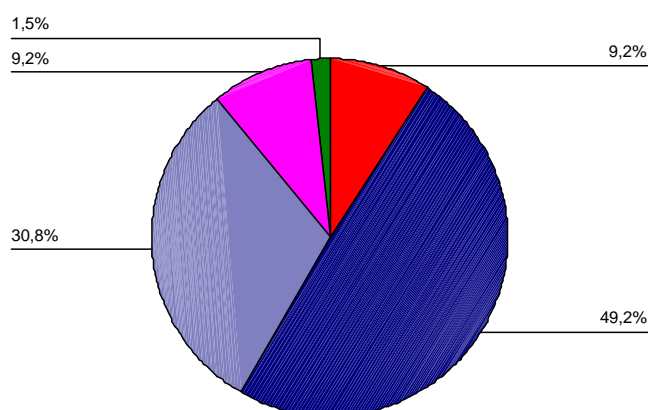


Figura No. 100 Reporte estadístico de la pregunta sobre Present. Empleados/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

- Fortaleza

Los clientes destacan que la presentación de los empleados es muy buena con un 49,20% y 30,8% como buena. Hay que resaltar que apenas un 9,2% piensa que es excelente, pero apenas un 10,7% piensa que la presentación de los empleados es regular y mala.

### Limpeza empleados

**Pregunta 10.7**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	Excelente	4	6,2	6,2	6,2
	Muy Bueno	18	27,7	27,7	33,8
	Bueno	31	47,7	47,7	81,5
	Regular	9	13,8	13,8	95,4
	Malo	3	4,6	4,6	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Tabla No. 82 Reporte estadístico de la pregunta sobre Limpieza Empleados/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

**Pregunta 10.7**

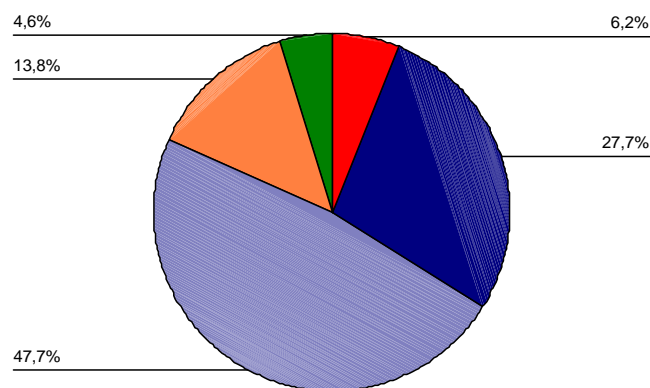


Figura No. 101 Reporte estadístico de la pregunta sobre Limpieza Empleados/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña



- Amenaza

De forma mayoritaria los clientes opinan que la limpieza de los empleados es buena con un 47,7%, es decir que está en un punto intermedio. Un 27,7% opina que es muy buena reflejando una buena imagen, pero apenas un 6,2% es excelente. Solamente un 18,4% piensa que la limpieza de los empleados es regular y mala, el porcentaje resulta un poco preocupante.

### Conservación producto

Pregunta 10.8

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	Excelente	5	7,7	7,7	7,7
	Muy Bueno	17	26,2	26,2	33,8
	Bueno	25	38,5	38,5	72,3
	Regular	14	21,5	21,5	93,8
	Malo	4	6,2	6,2	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Tabla No. 83 Reporte estadístico de la pregunta sobre Conserv. Producto/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

Pregunta 10.8

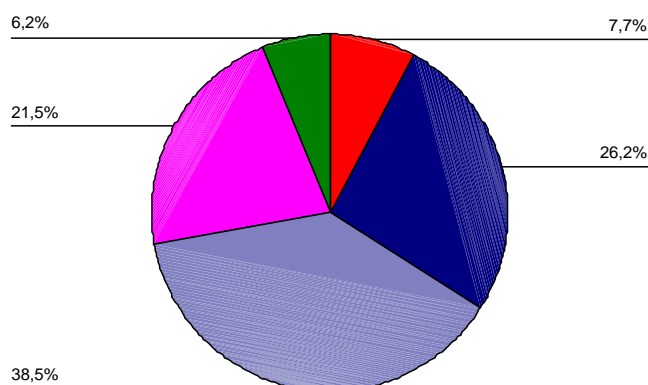


Figura No. 102 Reporte estadístico de la pregunta sobre Conserv. Producto/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

- Debilidad

De forma general el 38,5% indican que la conservación es buena, aunque esto nos indica que está con un rango medio, es decir ni alto ni bajo puntaje. El 26,2% piensa que es muy buena pero apenas el 7,7% piensa que es excelente. De forma alarmante un 27,7% de clientes piensa que la conservación de los productos es regular y mala.

### Temperatura producto

**Pregunta 10.9**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	Excelente	6	9,2	9,2	9,2
	Muy Bueno	15	23,1	23,1	32,3
	Bueno	29	44,6	44,6	76,9
	Regular	12	18,5	18,5	95,4
	Malo	3	4,6	4,6	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Tabla No. 84 Reporte estadístico de la pregunta sobre Temp. Producto/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

**Pregunta 10.9**

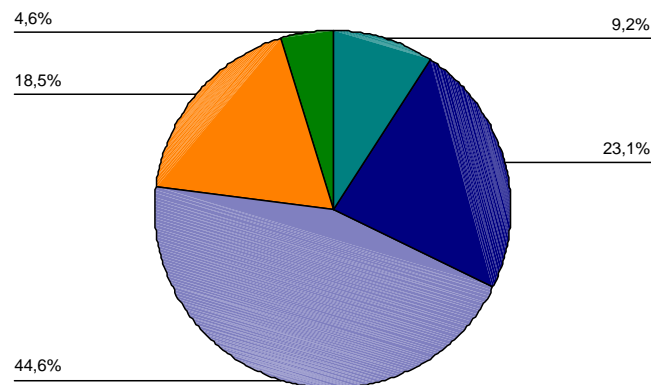


Figura No. 103 Reporte estadístico de la pregunta sobre Temp. Producto/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

- Debilidad

De igual manera la temperatura recibe un porcentaje medio con un 44,6% como bueno, esto resulta preocupante ya que el objetivo es lograr una opinión de muy buena o excelente que en este caso alcanza un 32,3%. Y de forma alarmante un 23,1% piensa que la temperatura es regular y mala.

### Tiempo de atención

**Pregunta 10.10**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	Excelente	2	3,1	3,1	3,1
	Muy Bueno	12	18,5	18,5	21,5
	Bueno	31	47,7	47,7	69,2
	Regular	19	29,2	29,2	98,5
	Malo	1	1,5	1,5	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Tabla No. 85 Reporte estadístico de la pregunta sobre Tiempo Atención/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

**Pregunta 10.10**

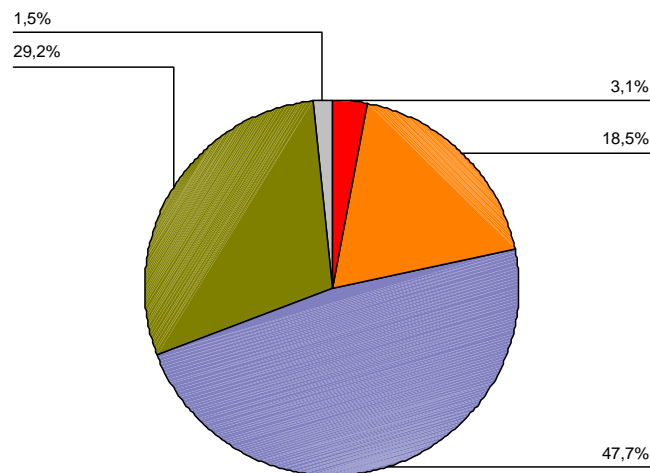


Figura No. 104 Reporte estadístico de la pregunta sobre Tiempo Atención/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

- Debilidad

Aceptablemente un 47,7% piensa que el tiempo de atención es bueno, seguido por un 21,5% que piensa que es muy bueno y excelente. Y con gran preocupación se nota que existe 30,7% de clientes que piensan que existe mucha demora en el tiempo de atención calificándolo como regular y malo.

### Cordialidad de los meseros

Pregunta 10.11

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	Excelente	1	1,5	1,5	1,5
	Muy Bueno	16	24,6	24,6	26,2
	Bueno	20	30,8	30,8	56,9
	Regular	24	36,9	36,9	93,8
	Malo	4	6,2	6,2	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Tabla No. 86 Reporte estadístico de la pregunta sobre Cordialidad Meseros/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

Pregunta 10.11

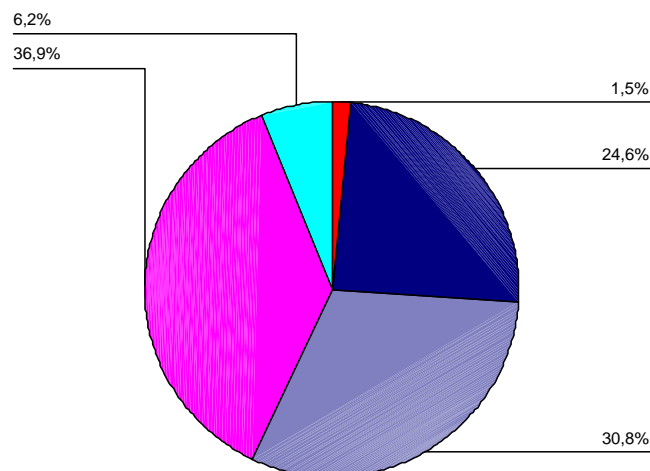


Figura No. 105 Reporte estadístico de la pregunta sobre Cordialidad Meseros/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

- Debilidad

En cuanto a la cordialidad de los meseros se nota claramente la inconformidad de los clientes ya que en un porcentaje que alcanza el 43,1% piensan que es regular y mala. En un punto medio se encuentra el 30,8% y apenas el 26,1% piensa que la cordialidad es muy buena y excelente.

### Frescura del producto

**Pregunta 10.12**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	Excelente	9	13,8	13,8	13,8
	Muy Bueno	16	24,6	24,6	38,5
	Bueno	32	49,2	49,2	87,7
	Regular	7	10,8	10,8	98,5
	Malo	1	1,5	1,5	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Tabla No. 87 Reporte estadístico de la pregunta sobre Frescura Producto/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

**Pregunta 10.12**

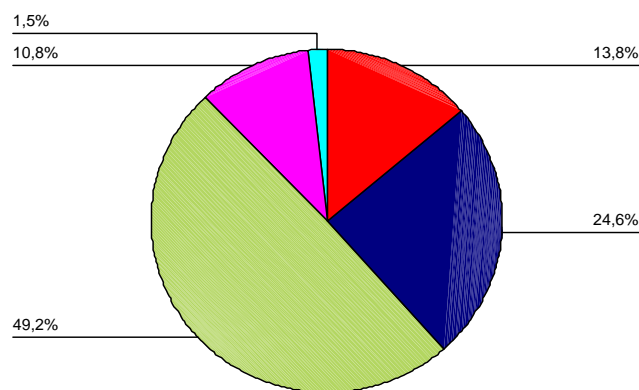


Figura No. 106 Reporte estadístico de la pregunta sobre Frescura Producto/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

- Fortaleza

El 49,20% opina que los productos tienen un punto medio en cuanto a frescura calificándolo como bueno. Pero con un porcentaje importante del 38,4% se encuentra la percepción de que los productos son muy frescos y excelentes. Apenas un 12,3% lo califica como regular y malo,

### 11. ¿Cuál de estos servicios le parece más importante implantar?

Califique de 1 a 8, siendo 1 el más importante y 8 el menos importante

#### El tener más parqueaderos

Pregunta 11.1

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	1	18	27,7	27,7	27,7
	2	24	36,9	36,9	64,6
	3	14	21,5	21,5	86,2
	4	8	12,3	12,3	98,5
	5	1	1,5	1,5	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Tabla No. 88 Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Parqueaderos/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

Pregunta 11.1

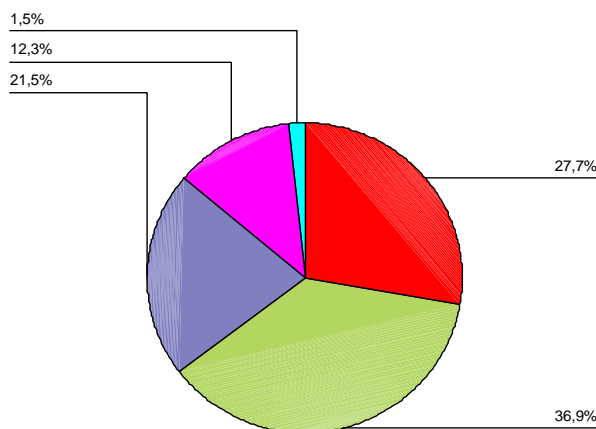


Figura No. 107 Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Parqueaderos/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

El contar con parqueaderos es imprescindible para el 27.7% de los consumidores del restaurantes que fueron encuetados, es muy importante para el 36.9%, resulta poco importante para el 21.5%, el 12.3% considera que le es indiferente y el 1.5% indica que es un aspecto sin importancia.

### El contar con seguridad privada

Pregunta 11.2

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid 1	29	44,6	44,6	44,6
2	18	27,7	27,7	72,3
3	12	18,5	18,5	90,8
4	6	9,2	9,2	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Tabla No. 89 Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Seguridad Priv. / Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

Pregunta 11.2

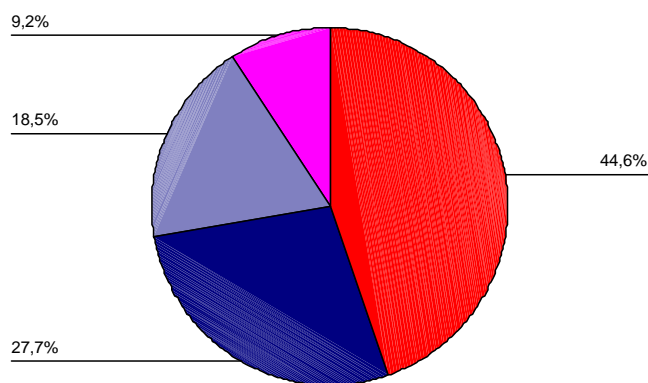


Figura No. 108 Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Seguridad Priv. / Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

- Debilidad

El contar con seguridad privada es imprescindible para el 44.6% de los consumidores del restaurantes que fueron encuetados, es muy importante para el 27,7%, resulta poco importante para el 18,5%, el 9,2% considera que le es indiferente.

### Meseros uniformados (Adecuadamente)

Pregunta 11.3

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid 1	8	12,3	12,3	12,3
2	12	18,5	18,5	30,8
3	21	32,3	32,3	63,1
4	9	13,8	13,8	76,9
5	6	9,2	9,2	86,2
6	4	6,2	6,2	92,3
7	3	4,6	4,6	96,9
8	2	3,1	3,1	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Tabla No. 90 Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Uniformes Meseros/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

Pregunta 11.3

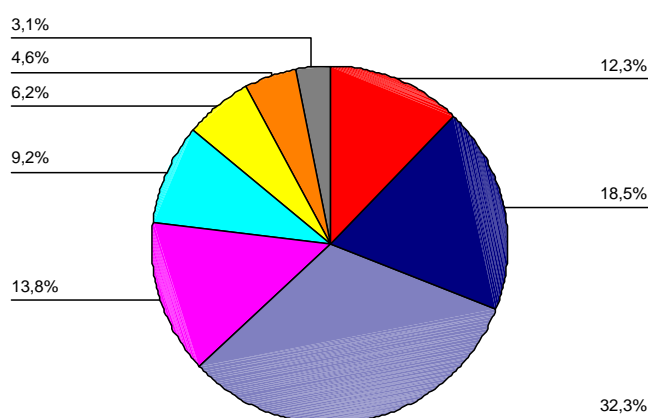


Figura No. 109 Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Uniformes Meseros/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña



El contar con meseros uniformados es imprescindible para el 12.3% de los consumidores del restaurantes que fueron encuestados, es muy importante para el 18.5%, resulta importante para el 32.3%, el 13.8% considera que le es indiferente y el 9.2% indica que es un aspecto poco importante y el 13.9% definitivamente considera que es un aspecto sin importancia.

### Aceptación de tarjetas de crédito

**Pregunta 11.4**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	1	18	27,7	27,7	27,7
	2	26	40,0	40,0	67,7
	3	13	20,0	20,0	87,7
	4	4	6,2	6,2	93,8
	5	3	4,6	4,6	98,5
	6	1	1,5	1,5	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Tabla No. 91 Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Accept. Tarj. Cred. / Dieguito  
 Autor: Raúl Acuña

**Pregunta 11.4**

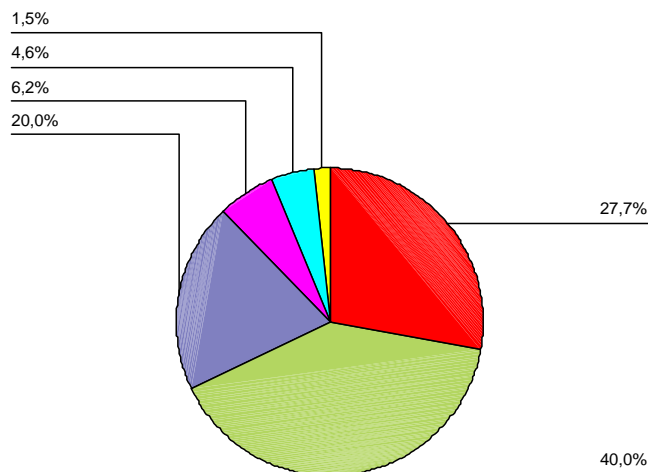


Figura No. 110 Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Accept. Tarj. Cred. / Dieguito  
 Autor: Raúl Acuña

- Oportunidad

El contar con tecnología que acepte tarjeta de crédito es imprescindible para el 27.7% de los consumidores encuestados, es muy importante para el 40,0%, el 20% considera que es un tema importante, el 6,2% considera indiferente a este factor y el 6.1% considera que esto no tiene importancia.

### Contar con área de juego para niños

Pregunta 11.5

		Frecuencia	Pôrcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	1	9	13,8	13,8	13,8
	2	12	18,5	18,5	32,3
	3	14	21,5	21,5	53,8
	4	18	27,7	27,7	81,5
	5	8	12,3	12,3	93,8
	6	4	6,2	6,2	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Tabla No. 92 Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Juegos Niños / Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

Pregunta 11.5

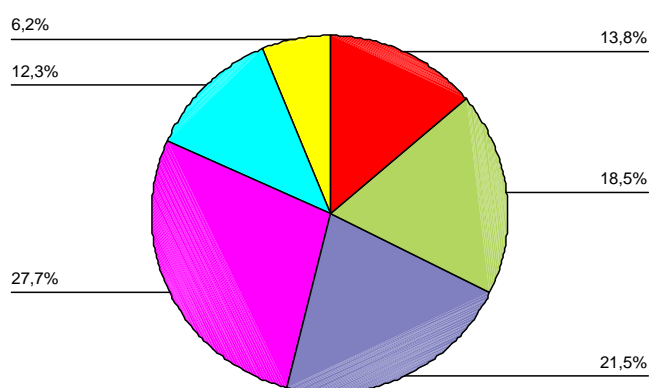


Figura No. 111 Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Juegos Niños/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

El contar con área de juegos es imprescindible para el 13,8% de los consumidores del restaurantes que fueron encuetados, es muy importante para el 18,5%, resulta importante para el 21.5%, el 27,7% considera que le es indiferente y el 12.3% indica que es un aspecto poco importante y para 6,2% no tiene importancia.

**Música en vivo (Músicos Profesionales)**

**Pregunta 11.6**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid 4	4	6,2	6,2	6,2
5	17	26,2	26,2	32,3
6	21	32,3	32,3	64,6
7	14	21,5	21,5	86,2
8	9	13,8	13,8	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Tabla No. 93 Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Música en Vivo/ Dieguito  
 Autor: Raúl Acuña

**Pregunta 11.6**

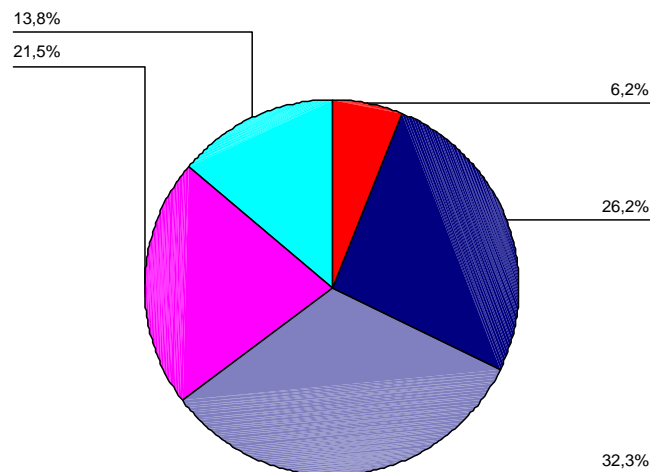


Figura No. 112 Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Música en Vivo/ Dieguito  
 Autor: Raúl Acuña

El contar con música en vivo es imprescindible para el 6.2% de los consumidores del restaurante que fueron encuestados, es muy importante para el 26.2%, resulta importante para el 32.3%, el 21.5% considera que es indiferente este factor, y el 13.8% indica que es un aspecto poco o sin importancia.

### Ofrecer servicio a domicilio

**Pregunta 11.7**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid 1	13	20,0	20,0	20,0
2	16	24,6	24,6	44,6
3	18	27,7	27,7	72,3
4	12	18,5	18,5	90,8
5	6	9,2	9,2	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Tabla No. 94 Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Serv. Domicilio/ Dieguito  
 Autor: Raúl Acuña

**Pregunta 11.7**

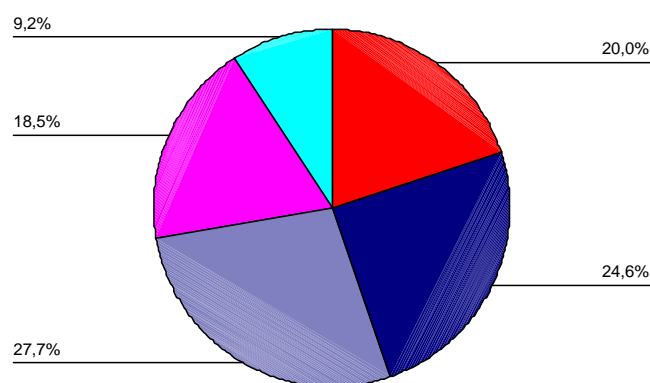


Figura No. 113 Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Serv. Domicilio/ Dieguito  
 Autor: Raúl Acuña

- Oportunidad

El ofrecer servicio a domicilio es imprescindible para el 20% de los consumidores del restaurante que fueron encuestados, es muy importante para el 24.6%, resulta importante para el 27.7%, el 18.5% considera que es indiferente este factor, y el 9.2% indica que es un aspecto poco o sin importancia.

### Ofrecer servicio de catering

**Pregunta 11.8**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid 1	6	9,2	9,2	9,2
2	12	18,5	18,5	27,7
3	21	32,3	32,3	60,0
4	17	26,2	26,2	86,2
5	8	12,3	12,3	98,5
6	1	1,5	1,5	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Tabla No. 95 Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Serv. Catering/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

**Pregunta 11.8**

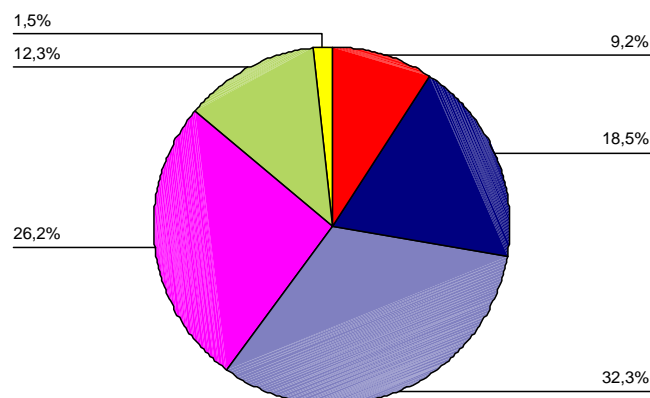


Figura No. 114 Reporte estadístico de la pregunta sobre Import. Serv. Catering/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

- Oportunidad

El ofrecer servicios de catering es imprescindible para el 9.2% de los consumidores del restaurante que fueron encuestados, es muy importante para el 18.5%, resulta importante para el 32.3%, el 26,2% considera que es indiferente este factor, el 12,3% indica que es un aspecto de poca importancia, el 1.5% considera que es un aspecto sin importancia.

## 12. ¿Usaría el servicio a domicilio?

**Pregunta 12**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid SI	52	80,0	80,0	80,0
NO	13	20,0	20,0	100,0
Total	65	100,0	100,0	

Tabla No. 96 Reporte estadístico de la pregunta sobre Uso Serv. Domicilio/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

**Pregunta 12**

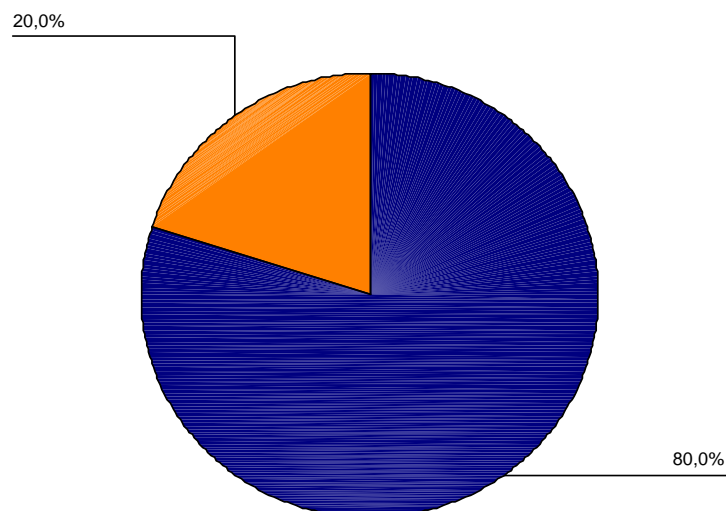


Figura No. 115 Reporte estadístico de la pregunta sobre Uso Serv. Domicilio/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

- Oportunidad

Del total de personas encuestadas podemos apreciar que el 80% de estos si estaría dispuesto a adquirir o contratar el servicio a domicilio, y el 20% no lo estaría.

### 13. ¿Usaría el servicio de catering?

Pregunta 13

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaej Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	SI	48	73,8	73,8	73,8
	NO	17	26,2	26,2	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Tabla No. 97 Reporte estadístico de la pregunta sobre Uso Serv. Catering/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

Pregunta 13

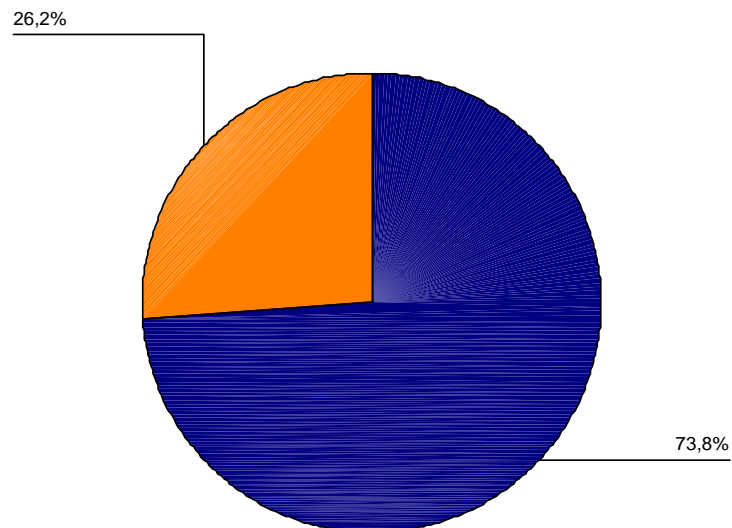


Figura No. 116 Reporte estadístico de la pregunta sobre Uso Serv. Catering/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

- Oportunidad

Del total de personas encuestadas podemos apreciar que el 73.8% de estos Si estaría dispuesto a adquirir o contratar el servicio de catering, y el 26.2 no estaría dispuesto a contratar este servicio.

#### 14. ¿Le gustaría que el negocio cuente con una tarjeta de descuentos?

Pregunta 14

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	SI	51	78,5	78,5	78,5
	NO	14	21,5	21,5	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Tabla No. 98 Reporte estadístico de la pregunta sobre Tarjetas de Descuento/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

Pregunta 14

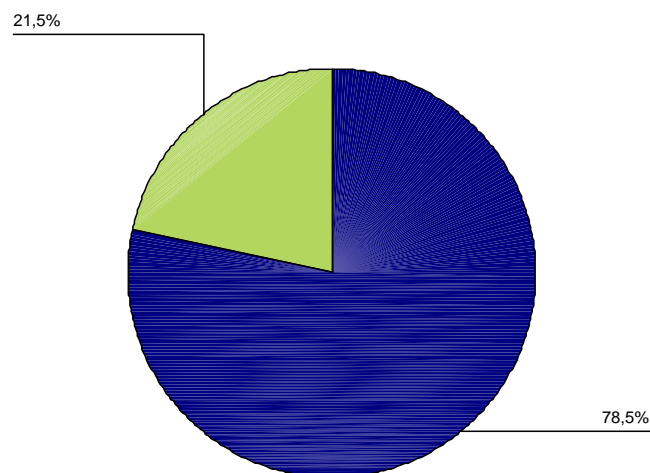


Figura No. 117 Reporte estadístico de la pregunta sobre Tarjetas de Descuento/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña



- Oportunidad

Del total de personas encuestadas podemos apreciar que el 78.5% de estos Si está deseoso de que el restaurante tenga una tarjeta de descuento, mientras que el 21.5 no estaría de acuerdo con este servicio.

**15. ¿Usted recomendaría el consumo de nuestros productos y servicios?**

**Pregunta 15**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Valid	SI	57	87,7	87,7	87,7
	NO	8	12,3	12,3	100,0
	Total	65	100,0	100,0	

Tabla No. 99 Reporte estadístico de la pregunta sobre ¿Recomendaciones?/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

**Pregunta 15**

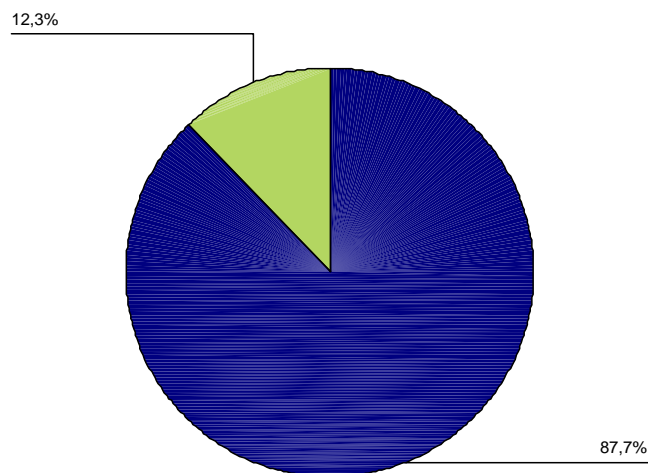


Figura No. 118 Reporte estadístico de la pregunta sobre ¿Recomendaciones?/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

- Fortaleza

Del total de personas encuestadas podemos apreciar que el 87.7% de estos si recomendaría los productos y servicios mientras que el 12.3% no recomendaría nuestros servicios a terceras personas.

### 13.13.2.1 Cruce de variables

**Pregunta 4 \* Pregunta 6 Crosstabulation**

Count		Frecuencia de visita al restaurante				Total
		Semanal	Quincenal	Mensual	Trimestral	
Le agrado visitar el restaurante	SI	8	42	12	1	63
	NO				2	2
Total		8	42	12	3	65

Tabla No. 100 Reporte estadístico Cruce Variables P4 (Agrado) – P6 (Frecuencia)/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

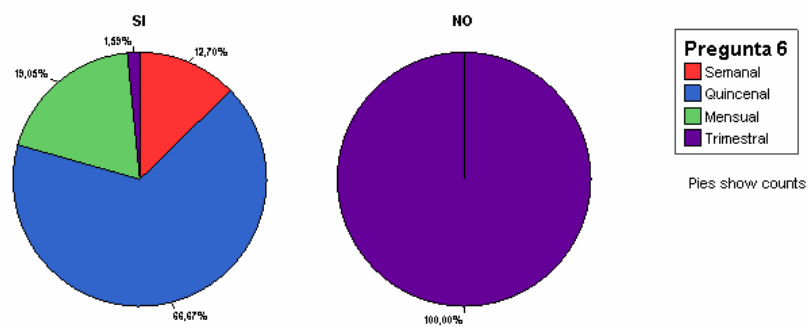


Figura No. 119 Reporte estadístico Cruce Variables P4 (Agrado) – P6 (Frecuencia)/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

## Objetivo

Determinar el nivel de agrado del restaurante Dieguito en relación a la frecuencia de visitas de los consumidores.

## Análisis

Podemos ver que los consumidores que visitan en forma semanal, quincenal y mensual son los que más agrado le tienen al restaurante, y las personas que lo visitan en forma trimestral no les agrada el lugar como tal.

## Conclusión

Las personas que más frecuentan el restaurante son las que más les agrada sus instalaciones y las que no frecuentan el mismo tienen un nivel de desagrado a su infraestructura y decoración en general.

**Genero \* Pregunta 2 Crosstabulation**

Count		Ocupación actual					Total
		Empleado privado	Empleado público	Independiente	Ama de casa	Estudiante	
Genero	Masculino	28	7				35
	Femenino		14	13	2	1	30
Total		28	21	13	2	1	65

Tabla No. 101 Reporte estadístico Cruce Variables Género – P2 (Ocupación)/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

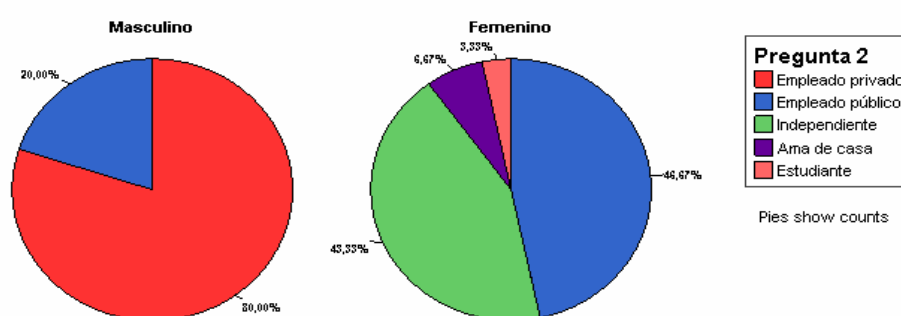


Figura No. 120 Reporte estadístico Cruce Variables Género – P2 (Ocupación)/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

## Objetivo

Establecer la relación entre la ocupación de los consumidores y el género de estos.

## Análisis

Se puede establecer que la gran mayoría de hombres esto es el 80% de estos son empleados públicos y un 20% son empleados privados, mientras que en el caso de las mujeres el 46% son empleadas privadas, el 43% son independientes, un 4% son amas de casa y un 3% son estudiantes.

## Conclusión

Los consumidores del restaurante Dieguito en su mayoría son personas que tienen ocupación, de los cuales la mayor cantidad de hombres son empleados públicos y la mayor cantidad de mujeres son empleadas privadas.

Pregunta 7 \* Pregunta 3 Crosstabulation

Count		Ingresos					Total
		0 - 239	240 - 500	501 - 800	801 - 1000	más de 1000	
Plato típico que prefiere en el restaurante	Hornado	2	16	27	4		49
	Fritada				6		6
	Caldos				1	8	9
	Variados					1	1
Total		2	16	27	11	9	65

Tabla No. 102 Reporte estadístico Cruce Variables P7 (Preferencias) – P2 (Ingresos)/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

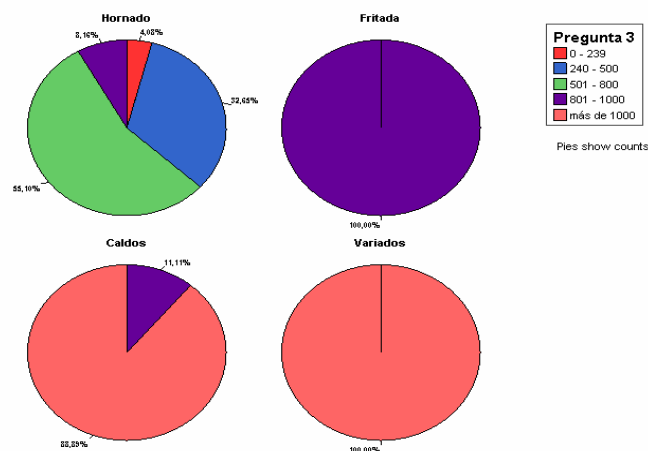


Figura No. 121 Reporte estadístico Cruce Variables P7 (Preferencias) – P2 (Ingresos)/ Dieguito  
Autor: Raúl Acuña

## **Objetivo**

Establecer la relación entre la preferencia del plato típico y los ingresos de las personas.

## **Análisis**

El hornado es el plato que prefieren la mayor cantidad de personas es decir de todo tipo de ingresos económicos, pero en su mayoría son personas que están en el rango de 500 a 800 dólares, la fritada es preferida en su totalidad por personas con ingresos de 500 a 1000, los caldos son de preferencia de las personas con los ingresos más altos.

## **Conclusión**

El hornado es un producto que agrada a personas de todo nivel de ingresos económicos, lo cual resulta atractivo y es importante tener una diversidad de oferta en cuanto al precio para poder acceder a distintos segmentos de clientes.

## **CAPÍTULO 4**

### **PROCESOS DE LA EMPRESA**

#### **4.1. PROPUESTA DE ESTRUCTURA POR PROCESOS**

Como se ha mencionado en este documento, el restaurante Dieguito no cuenta con una estructura claramente definida, por lo cual para la identificación de los procesos, ha sido necesario realizar un diagnóstico de su situación y proponer simultáneamente una mejora, porque lo que pretende el proyecto es realizar una propuesta mejorada de los procesos del restaurante partiendo de este punto y no evaluar la ineficiencia existente.

Las ineficiencias en la gestión del restaurante tienen su origen en la forma como se diseña el flujo de trabajo que en este caso es informal y sin control eficiente de las actividades en las diferentes áreas funcionales y la información que lo acompaña es nula, por ende resulta beneficioso aplicar una estructura basada en procesos, con un control eficiente que proporcione mejores resultados.

El restaurante mantiene una estructura informal en la mayoría de sus procesos, pero mantiene su desarrollo en las actividades netamente basadas en la costumbre que cubre la mayoría de sus necesidades, como compras, producción, ventas, etc. Que en la mayoría de los casos son deficientes.

#### 4.1.1 Mapa de Procesos

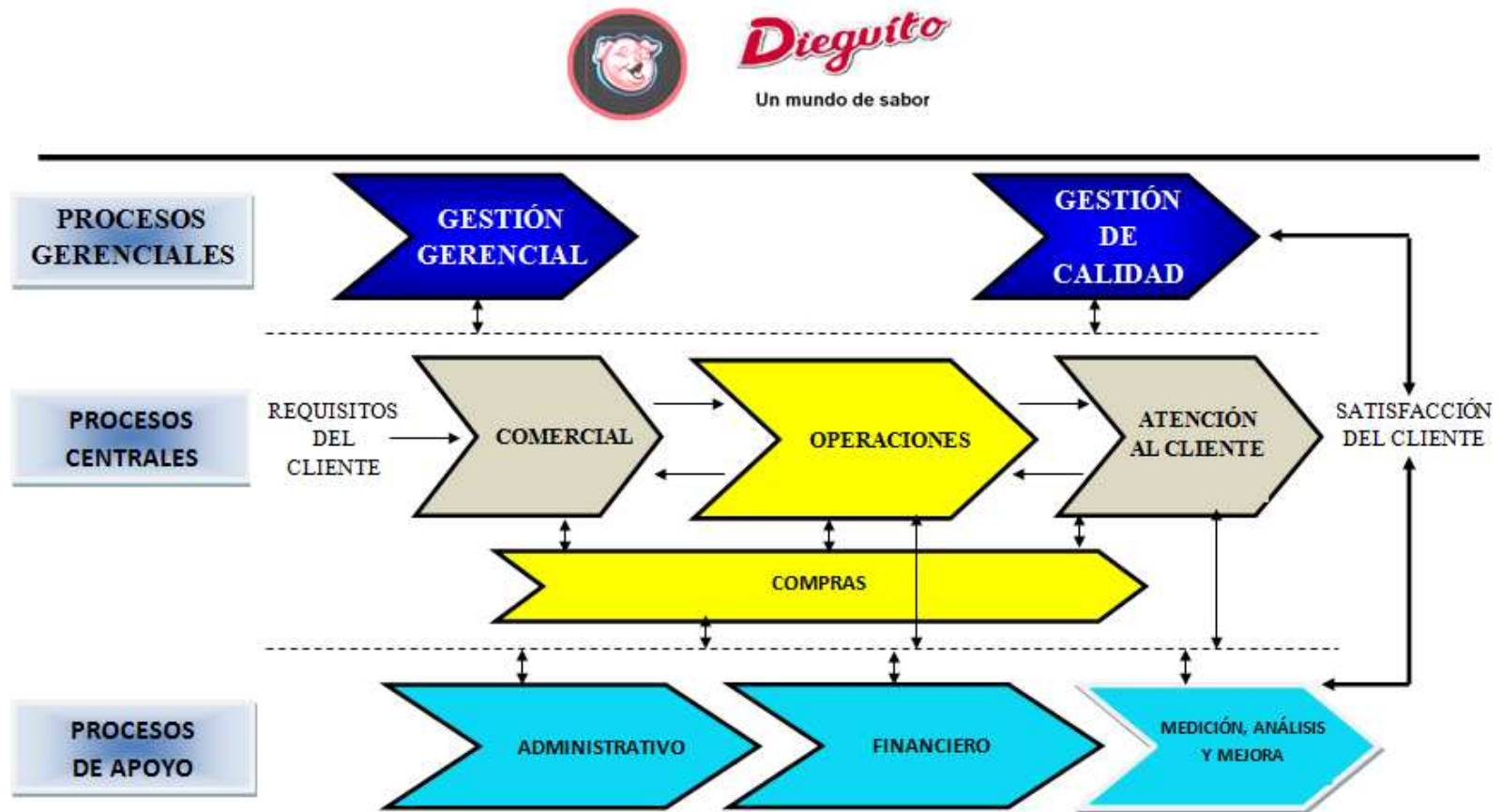


Figura No. 122 Mapa de Procesos Restaurante Dieguito  
Autor: Raúl Acuña Carrera

#### 4.1.2 Sistema Restaurante Dieguito

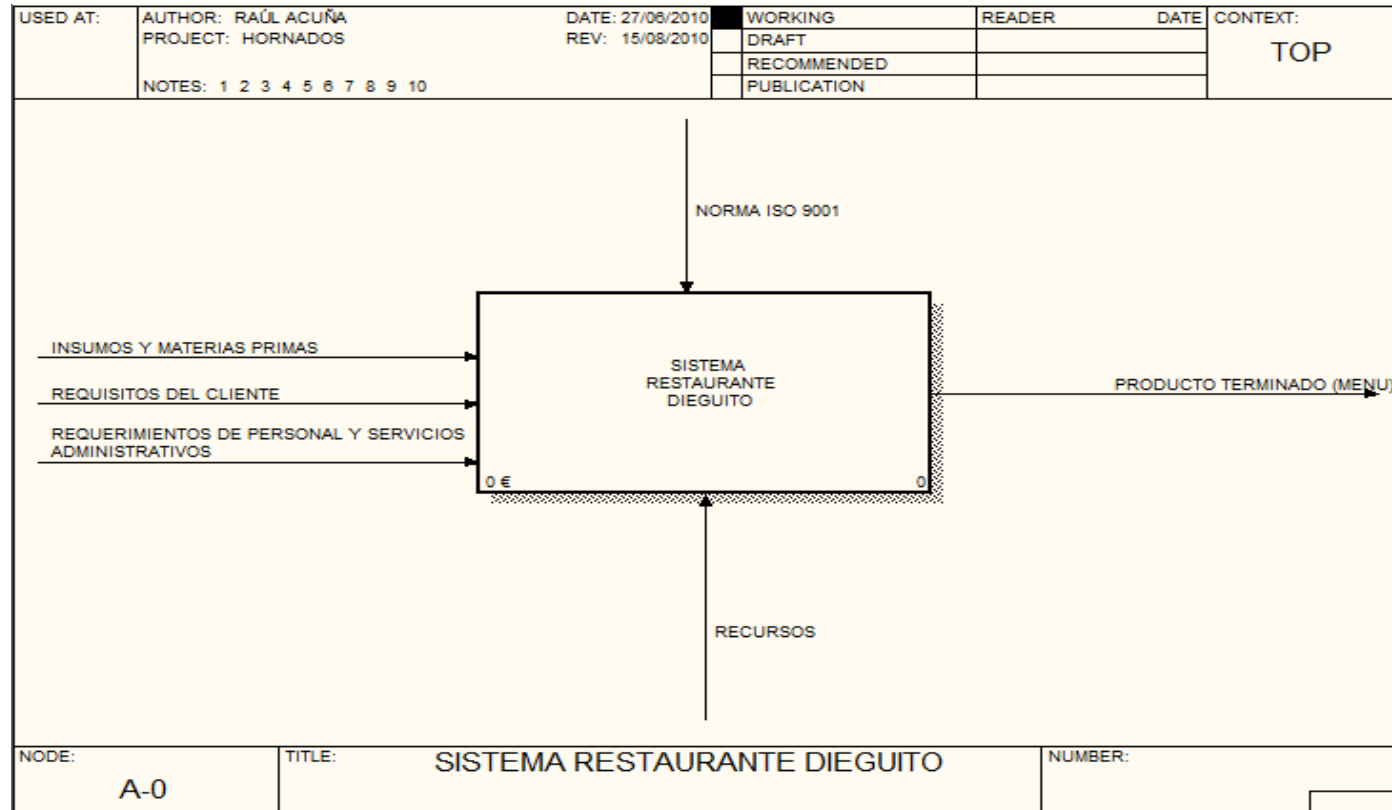


Figura No. 123 Sistema Restaurante Dieguito BPWin  
Autor: Raúl Acuña Carrera



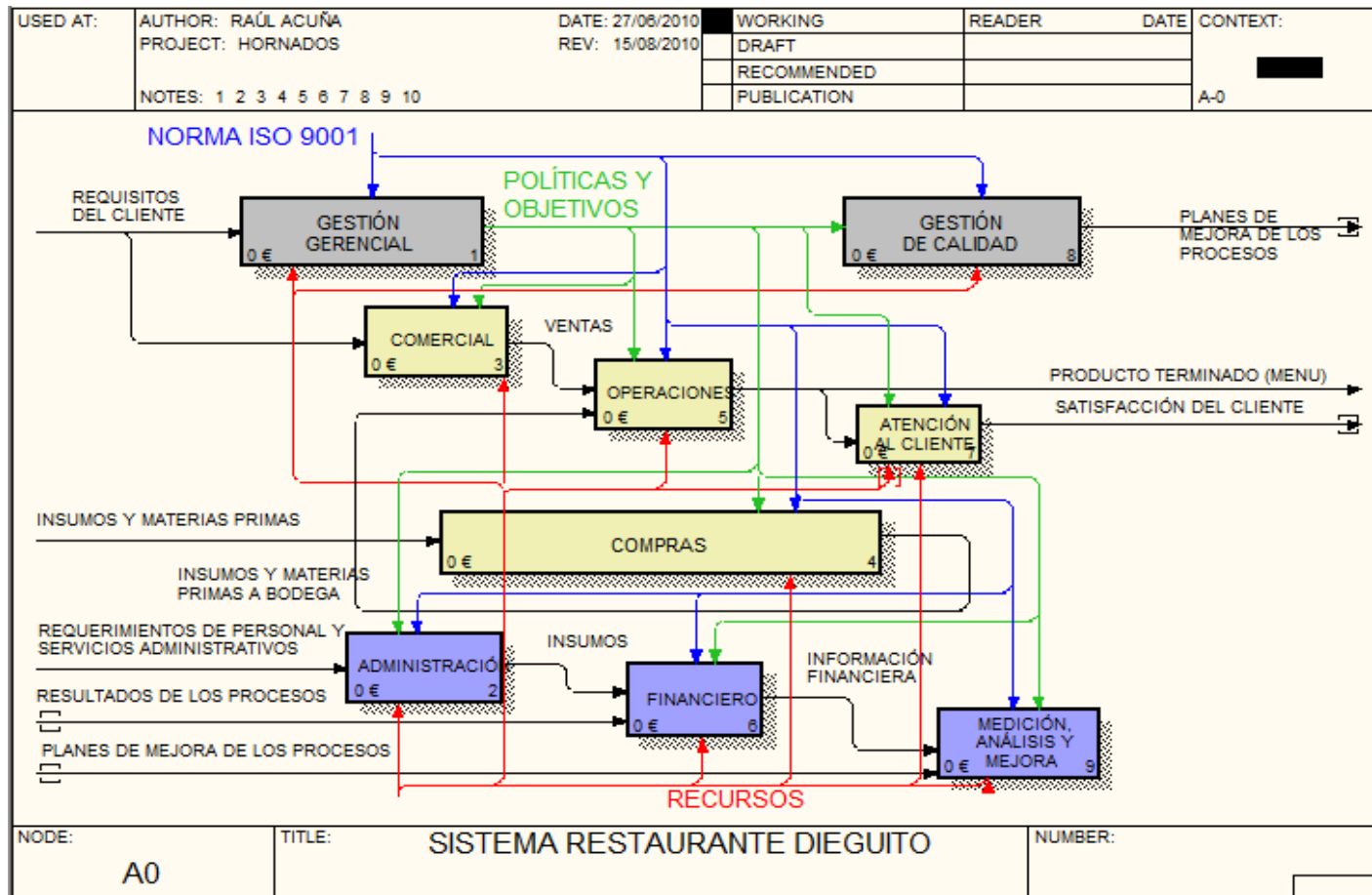


Figura No.124 Mapa de Procesos Restaurante Dieguito BPWin  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

## 4.2. SUBPROCESOS/ACTIVIDADES

### 4.2.1 Subprocesos de Gestión Gerencial

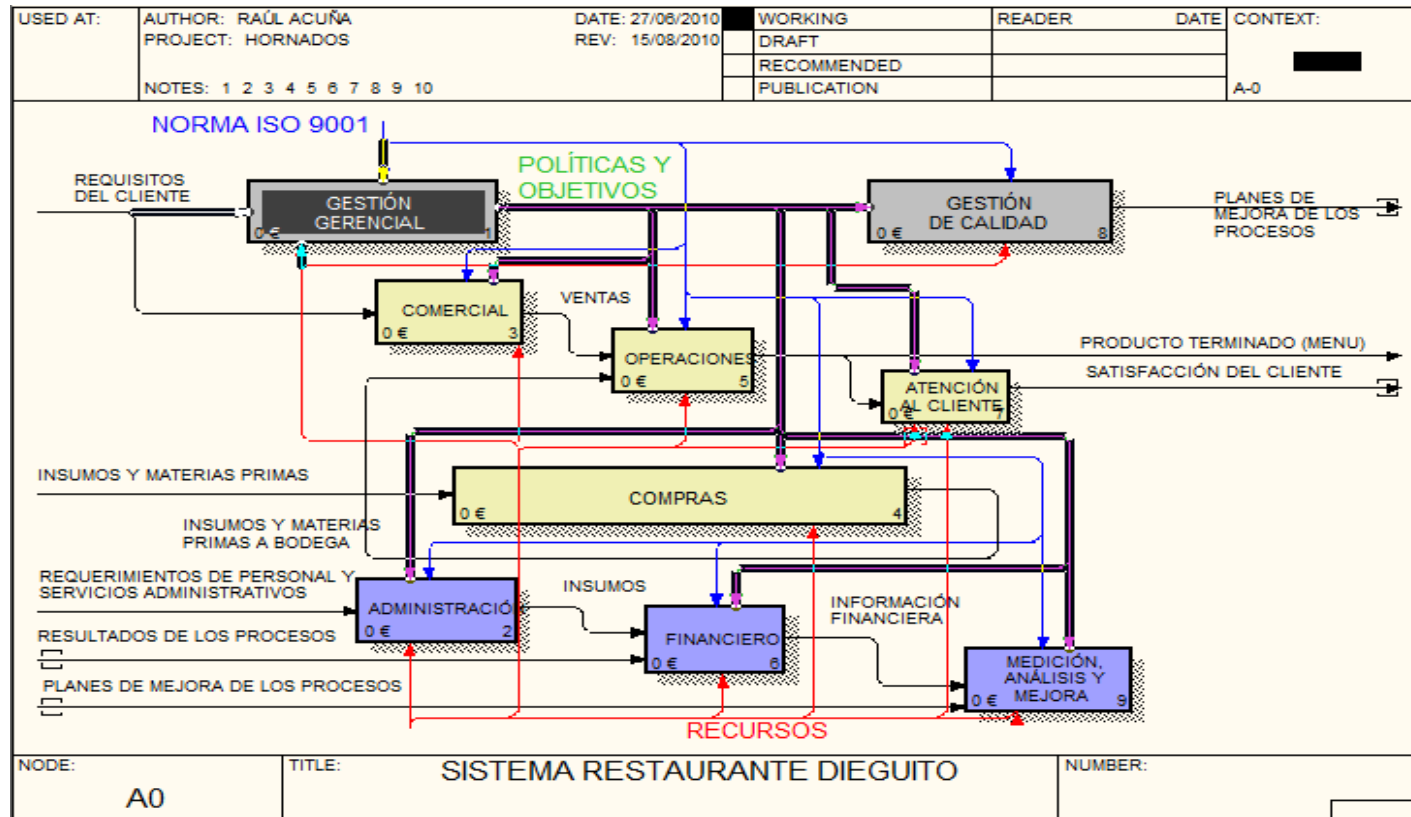


Figura No.125 Visualización Proceso Gestión Gerencial Restaurante Dieguito BPWin  
Autor: Raúl Acuña Carrera

#### 4.2.1.1 Subproceso/Actividad de Planificación

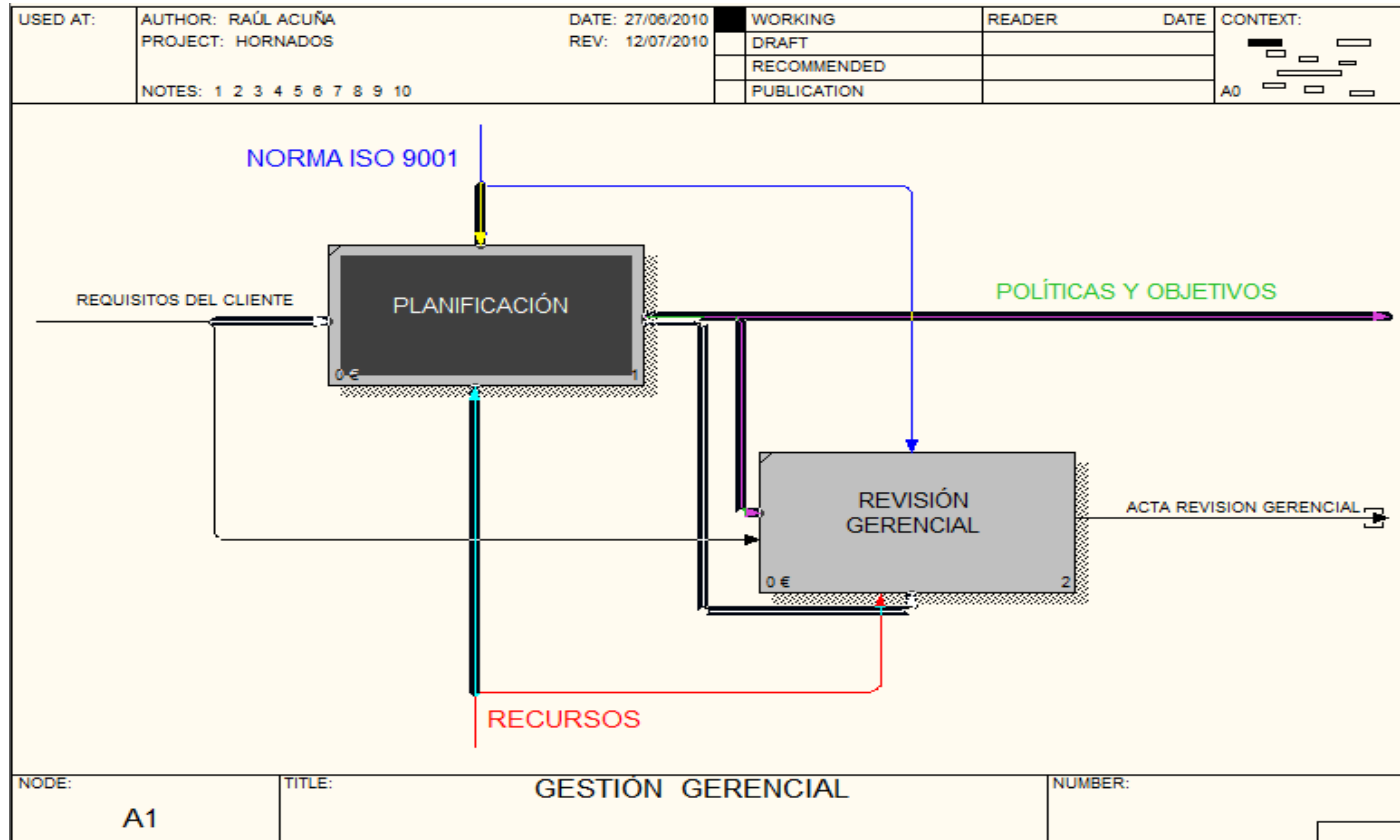


Figura No. 126 Visualización Subproceso/Actividad de Planificación Restaurante Dieguito BPWin  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

#### 4.2.1.2 Subproceso/Actividad de Revisión Gerencial

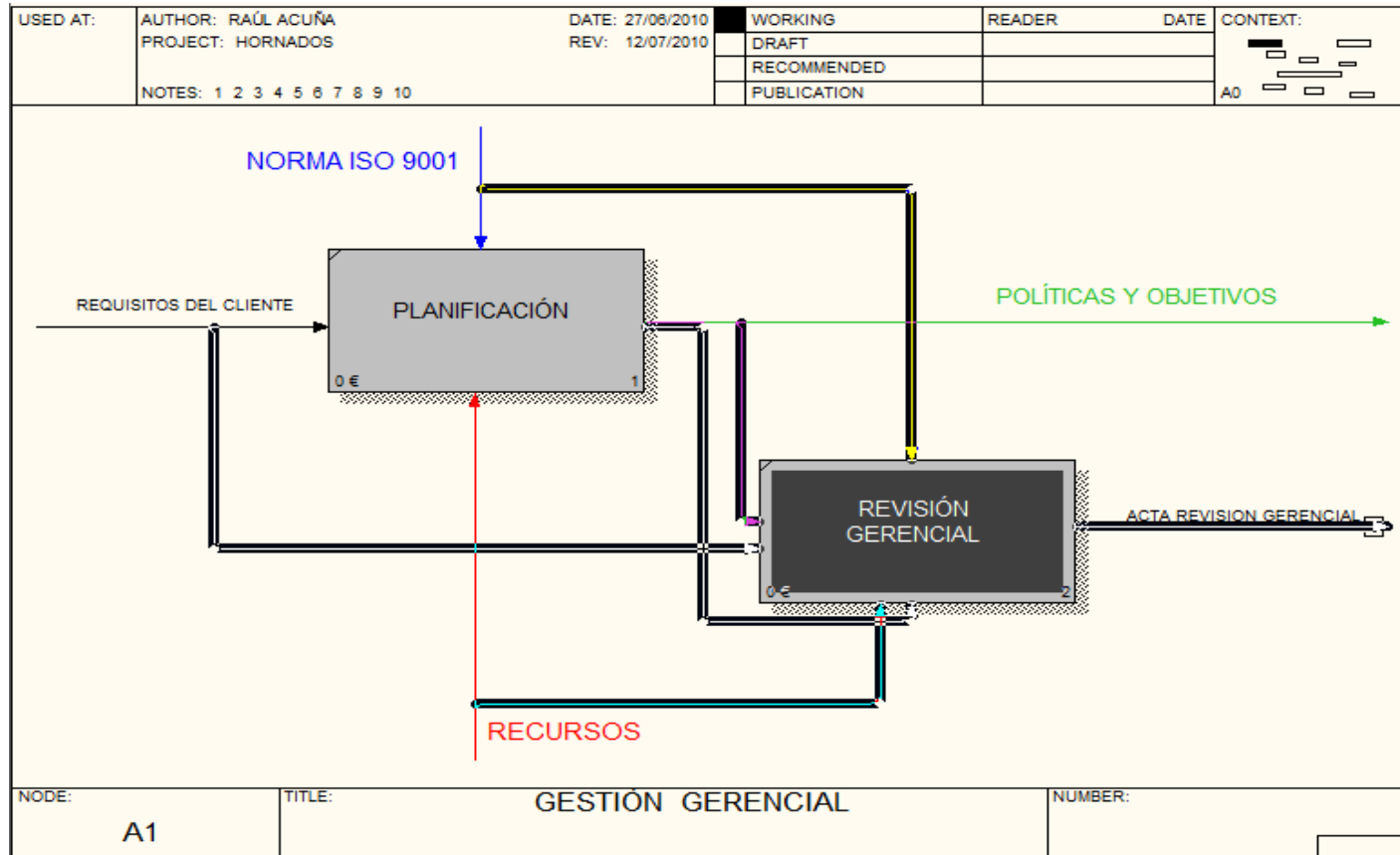


Figura No. 127 Visualización Subproceso/Actividad de Revisión Gerencial Restaurante Dieguito BPWin  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

### 4.2.2 Subprocesos de Gestión de Calidad

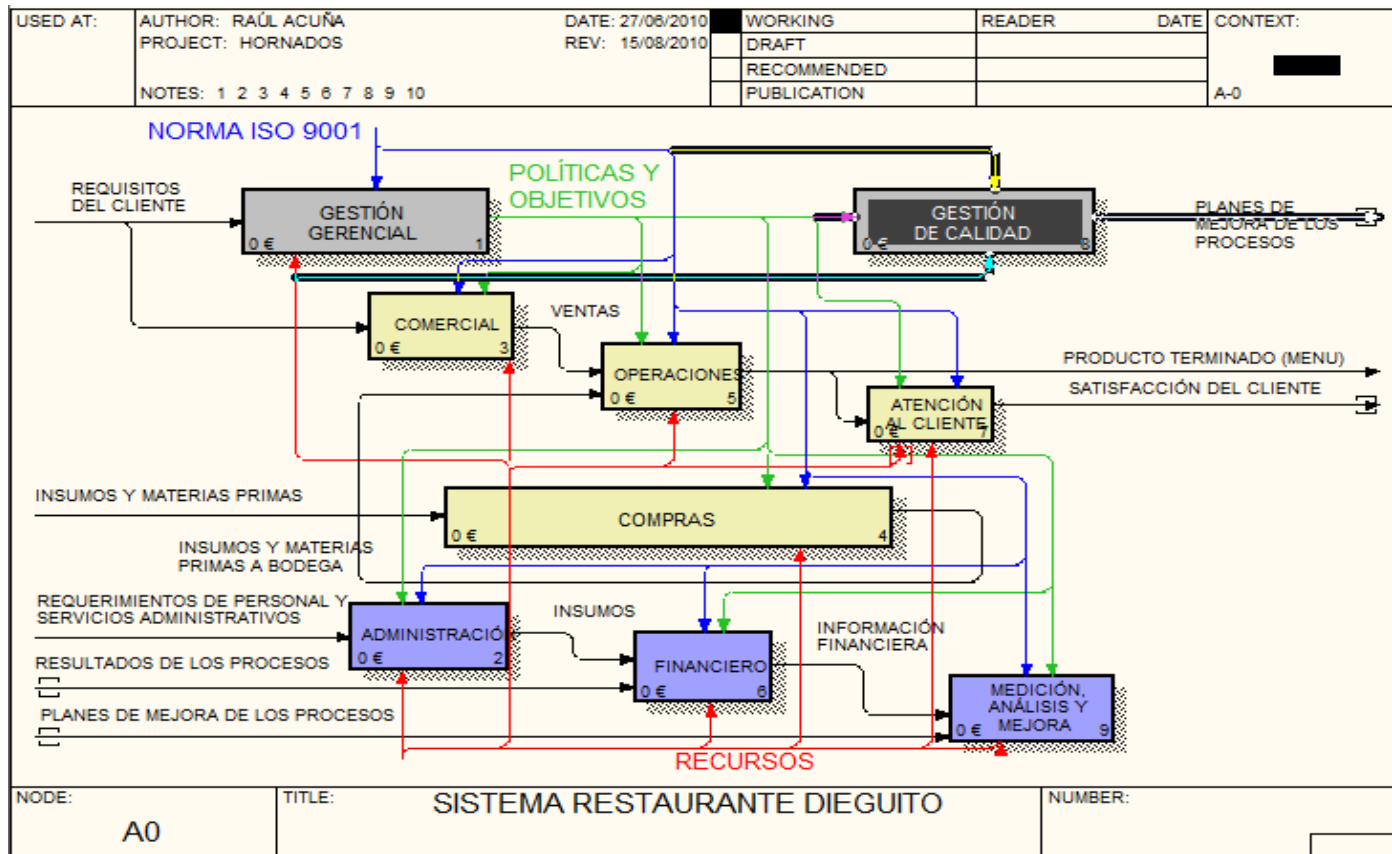


Figura No. 128 Visualización Proceso Gestión de Calidad Restaurante Dieguito BPWin  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

#### 4.2.2.1 Subproceso/Actividad de Control de Documentos y Registros

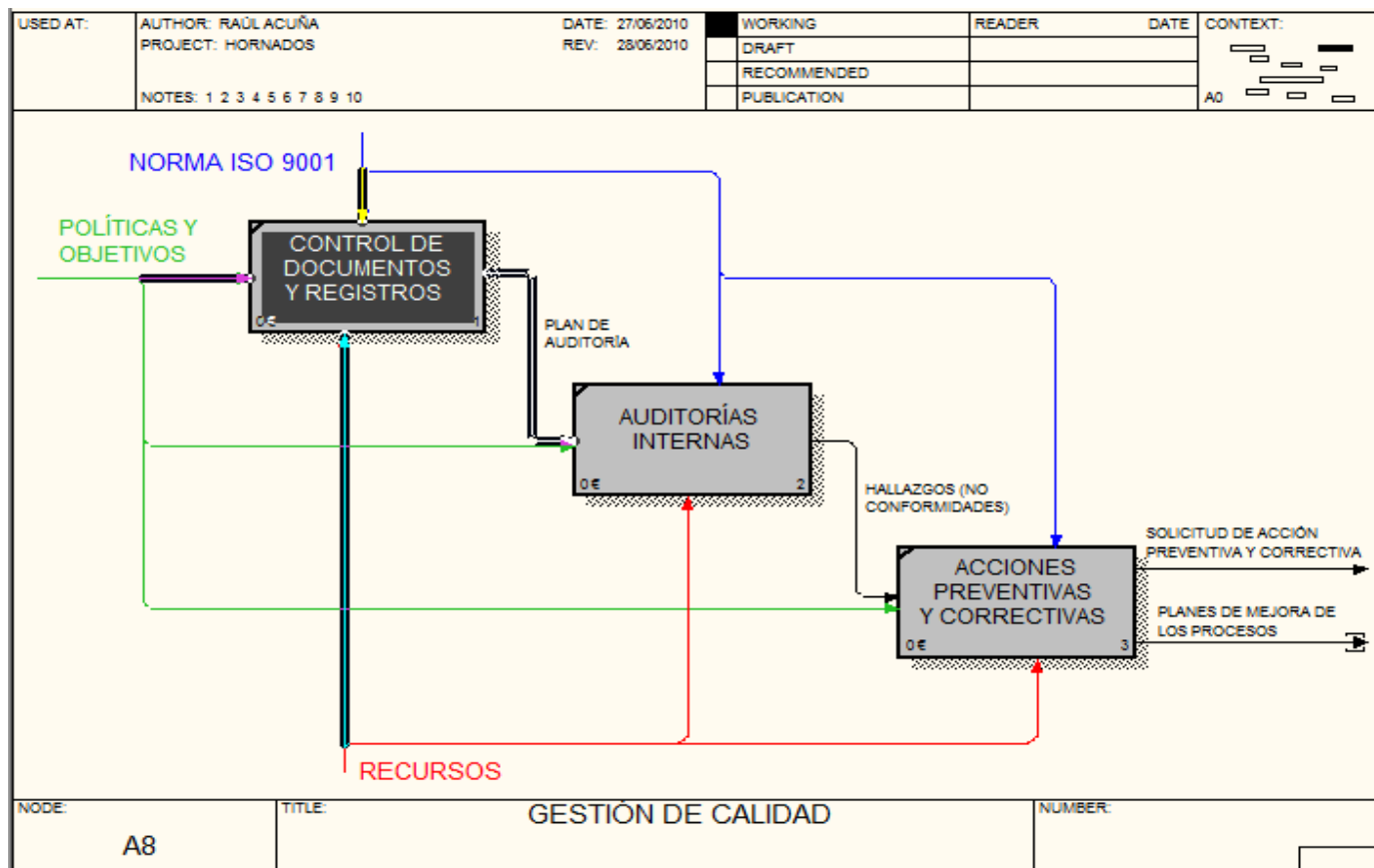


Figura No. 129 Visualización Subproceso/Actividad de Control de Documentos y Registros Restaurante Dieguito BPWin  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

#### 4.2.2.2 Subproceso/Actividad de Auditorías Internas

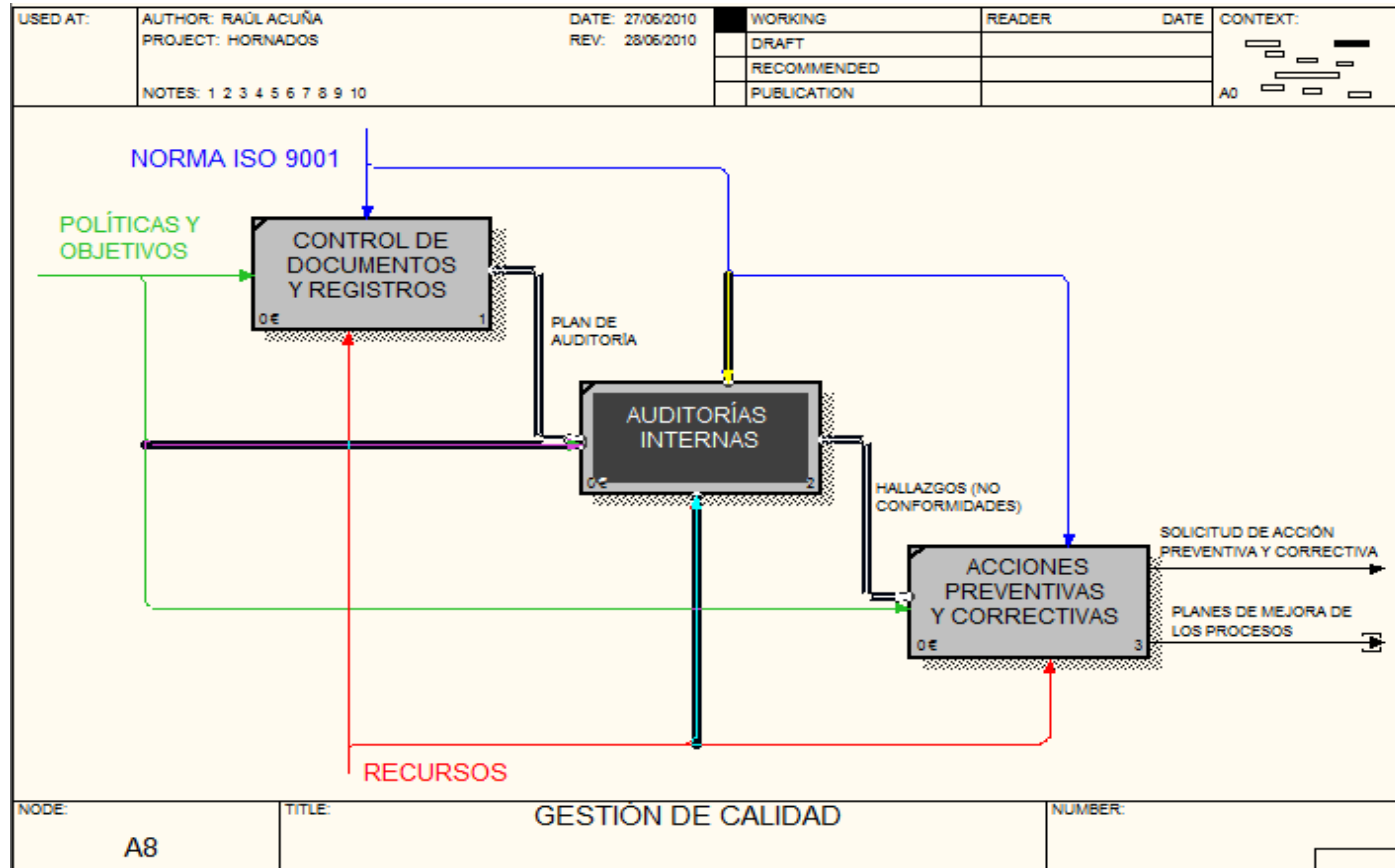


Figura No. 130 Visualización Subproceso/Actividad de Auditorías Internas Restaurante Dieguito BPWin  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

### 4.2.2.3 Subproceso/Actividad de Acciones Preventivas y Correctivas

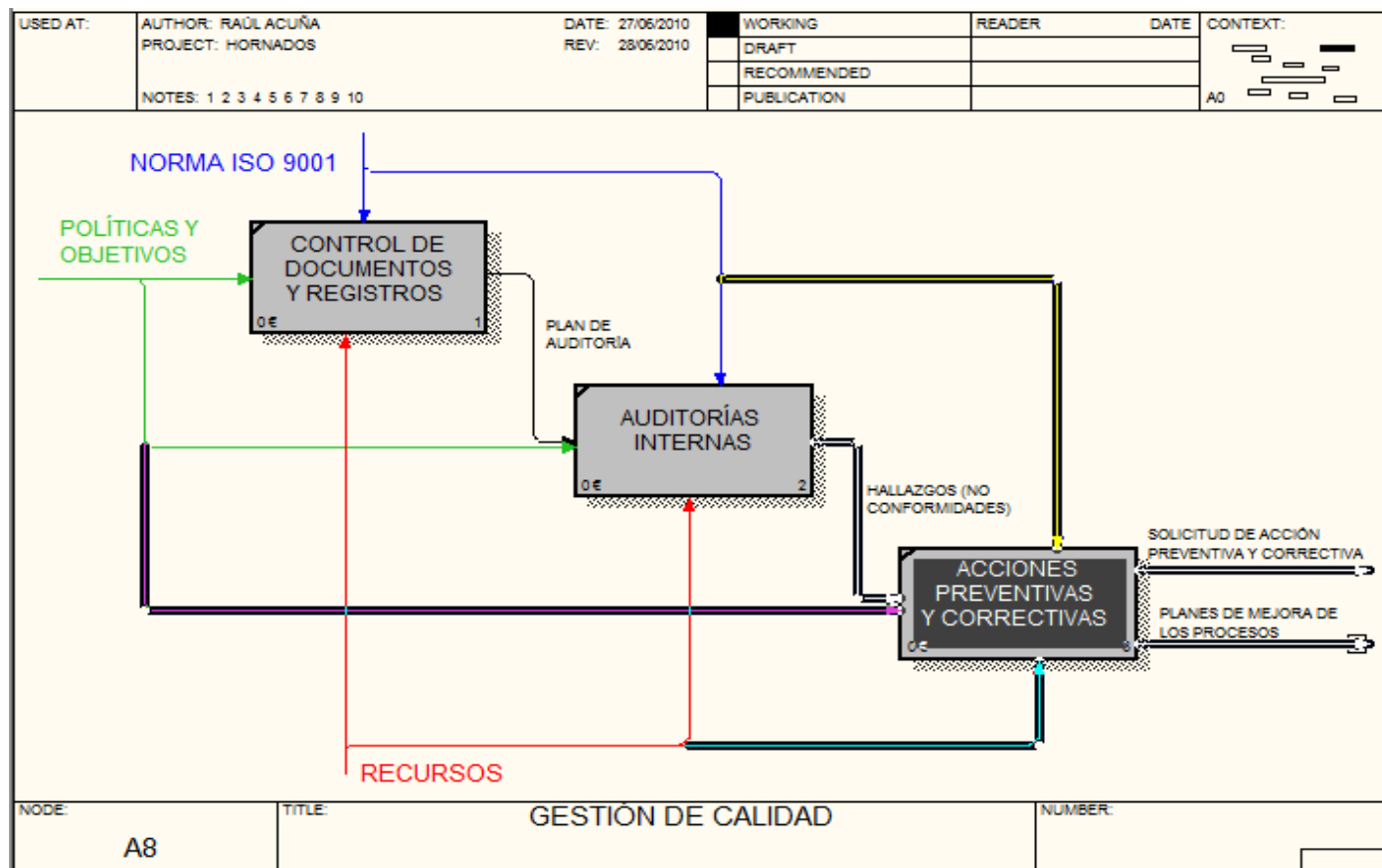


Figura No. 131 Visualización Subproceso/Actividad de Acciones Preventivas y Correctivas Restaurante Dieguito BPWin  
 Autor: Raúl Acuña Carrera



M

4.2.3 Subprocesos de Gestión Comercial

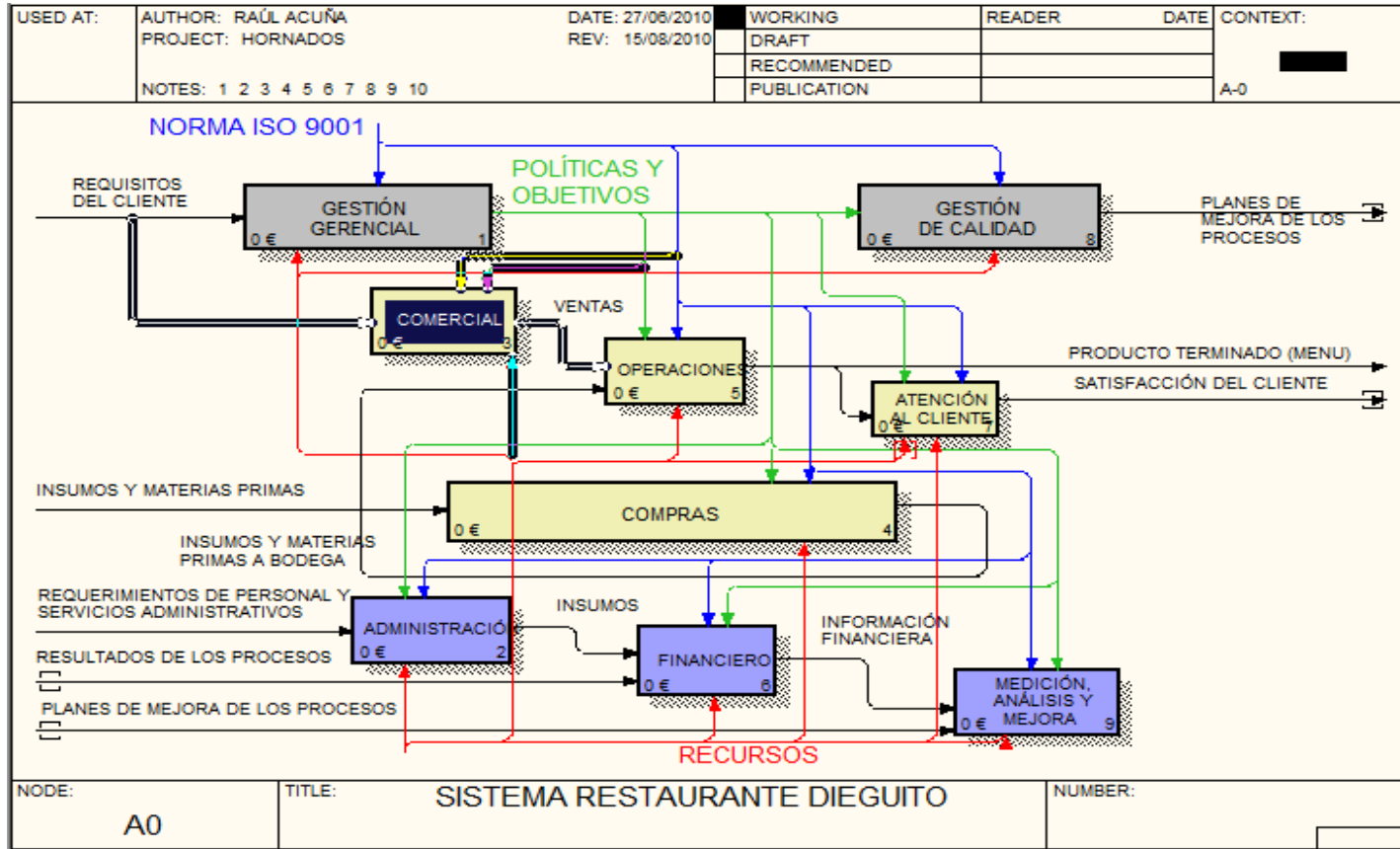


Figura No. 132 Visualización Proceso Gestión Comercial Restaurante Dieguito BPWin  
Autor: Raúl Acuña Carrera

### 4.2.3.1 Subproceso/Actividad de Marketing

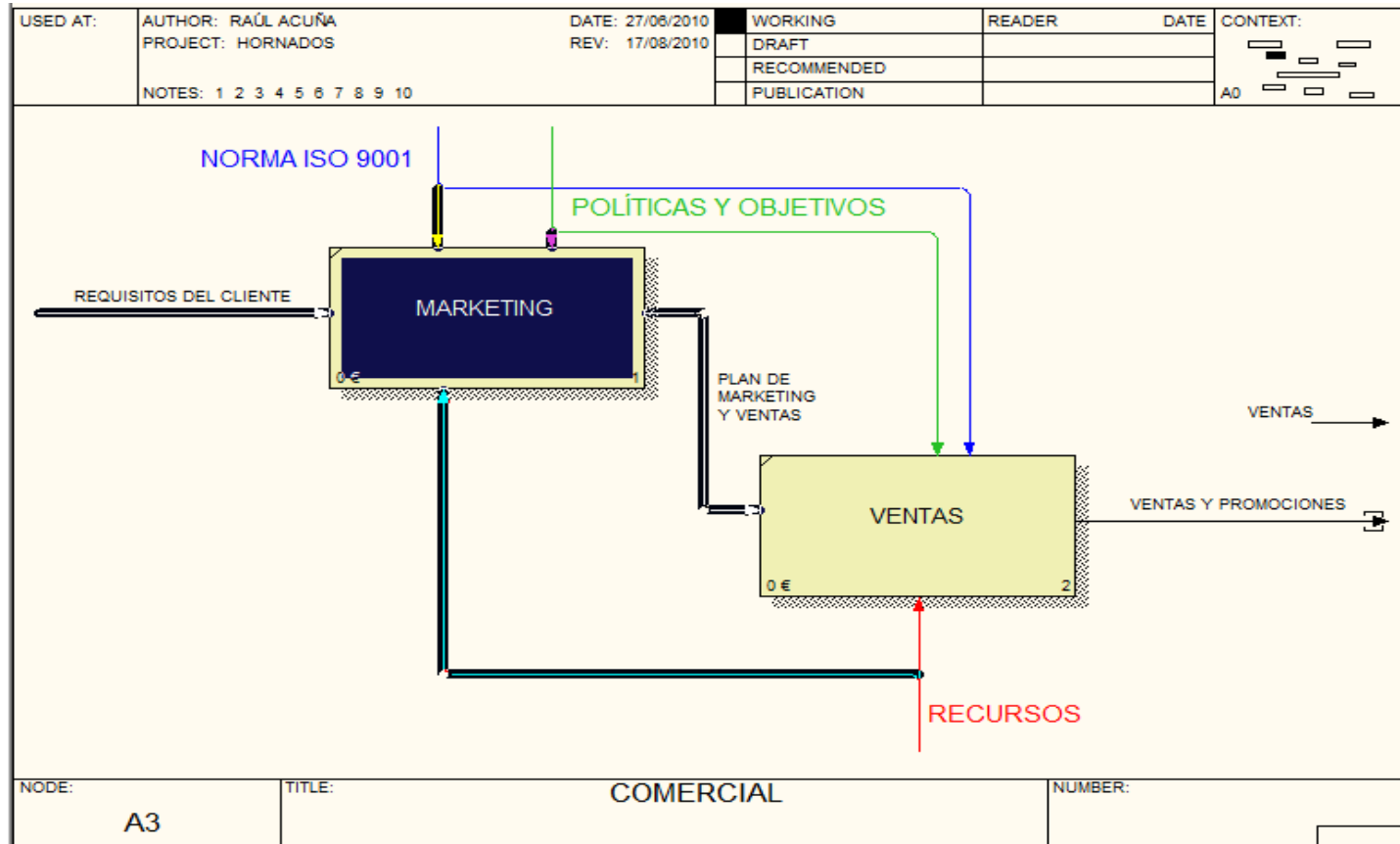


Figura No. 133 Visualización Subproceso/Actividad de Marketing Restaurante Dieguito BPWin  
Autor: Raúl Acuña Carrera

### 4.2.3.2 Subproceso/Actividad de Ventas

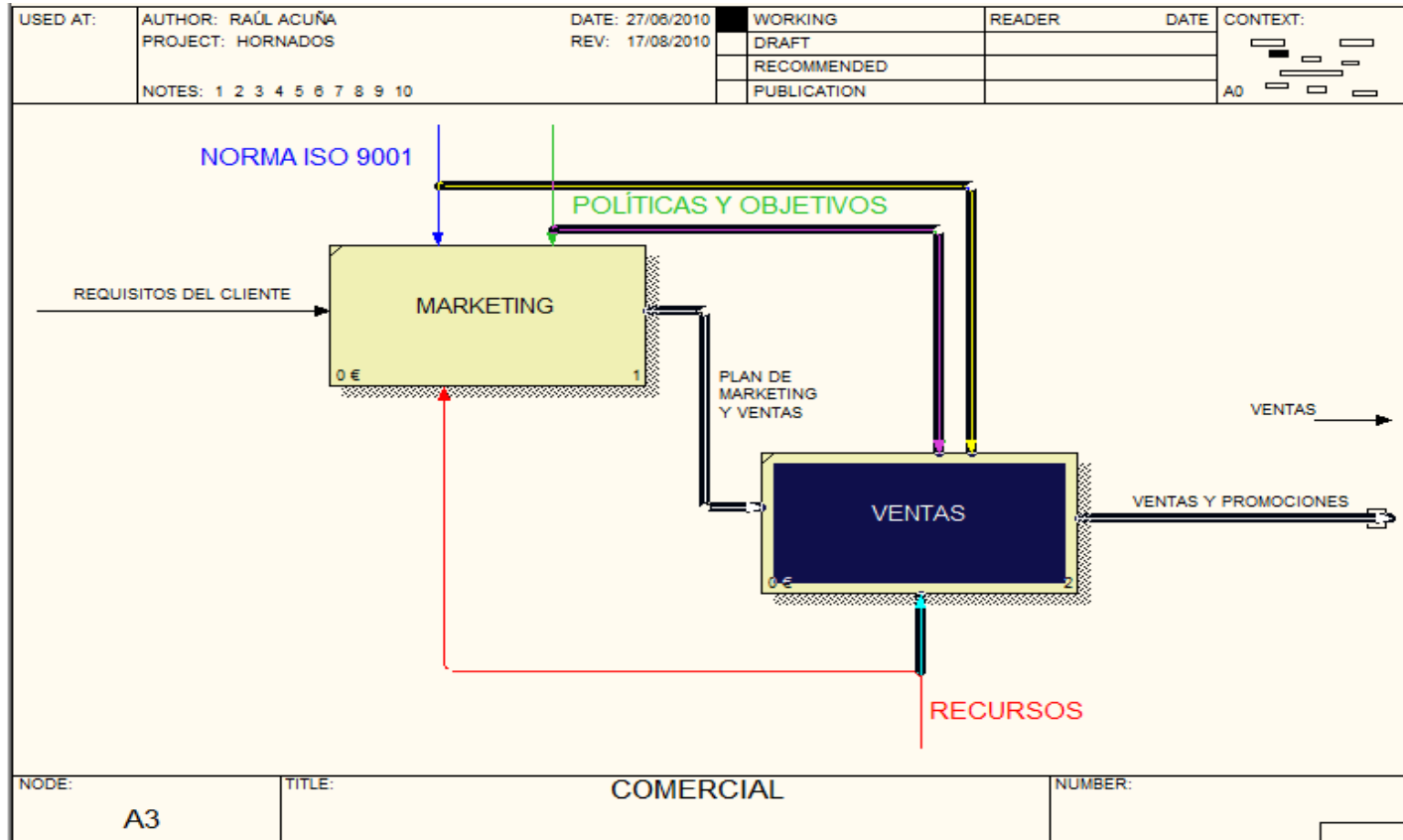


Figura No. 134 Visualización Subproceso/Actividad de Ventas Restaurante Dieguito BPWin  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

#### 4.2.4 Subprocesos de Gestión de Operaciones

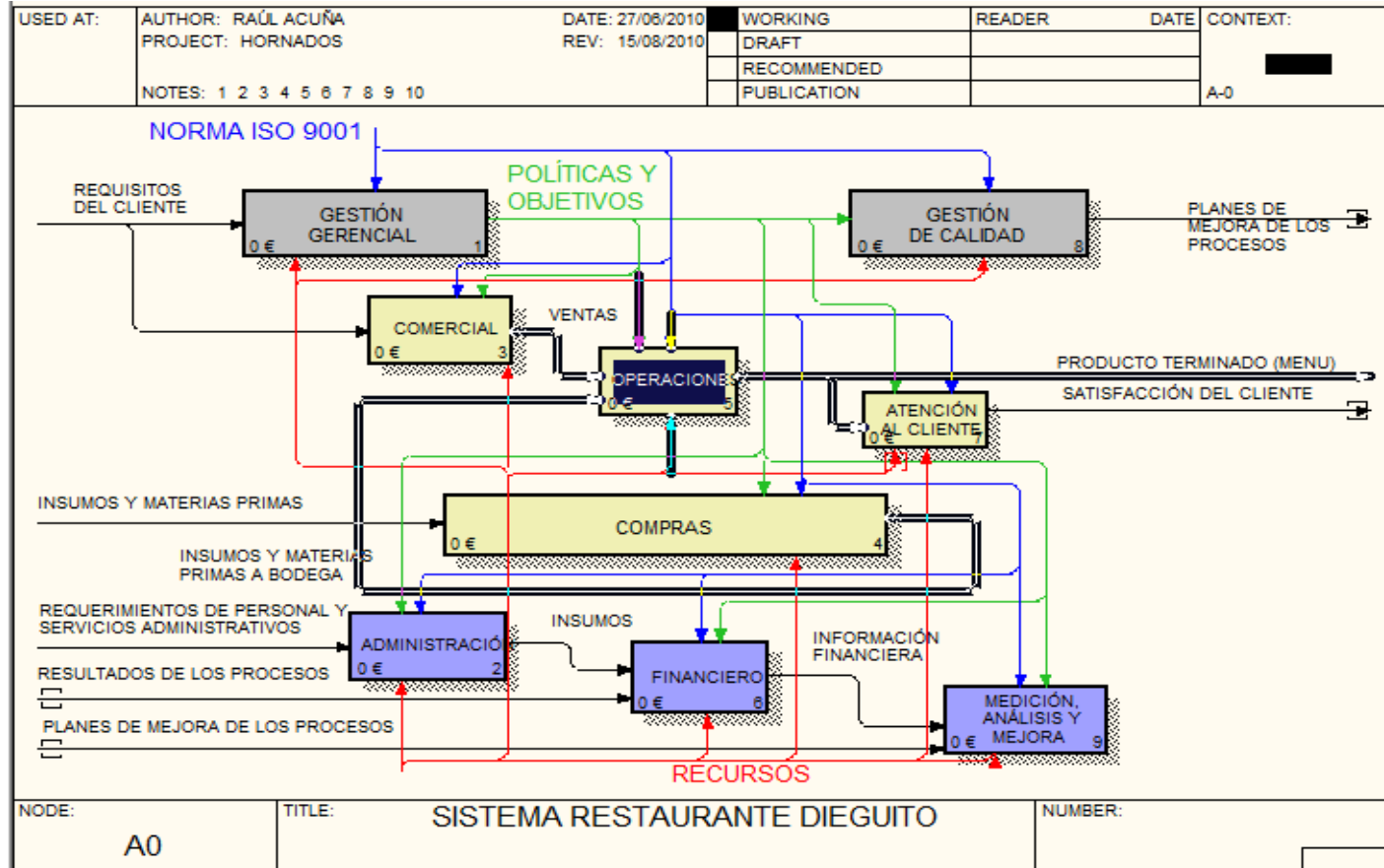


Figura No. 135 Visualización Proceso Gestión de Operaciones Restaurante Dieguito BPWin  
Autor: Raúl Acuña Carrera

#### 4.2.4.1 Subproceso/Actividad de Bodegas

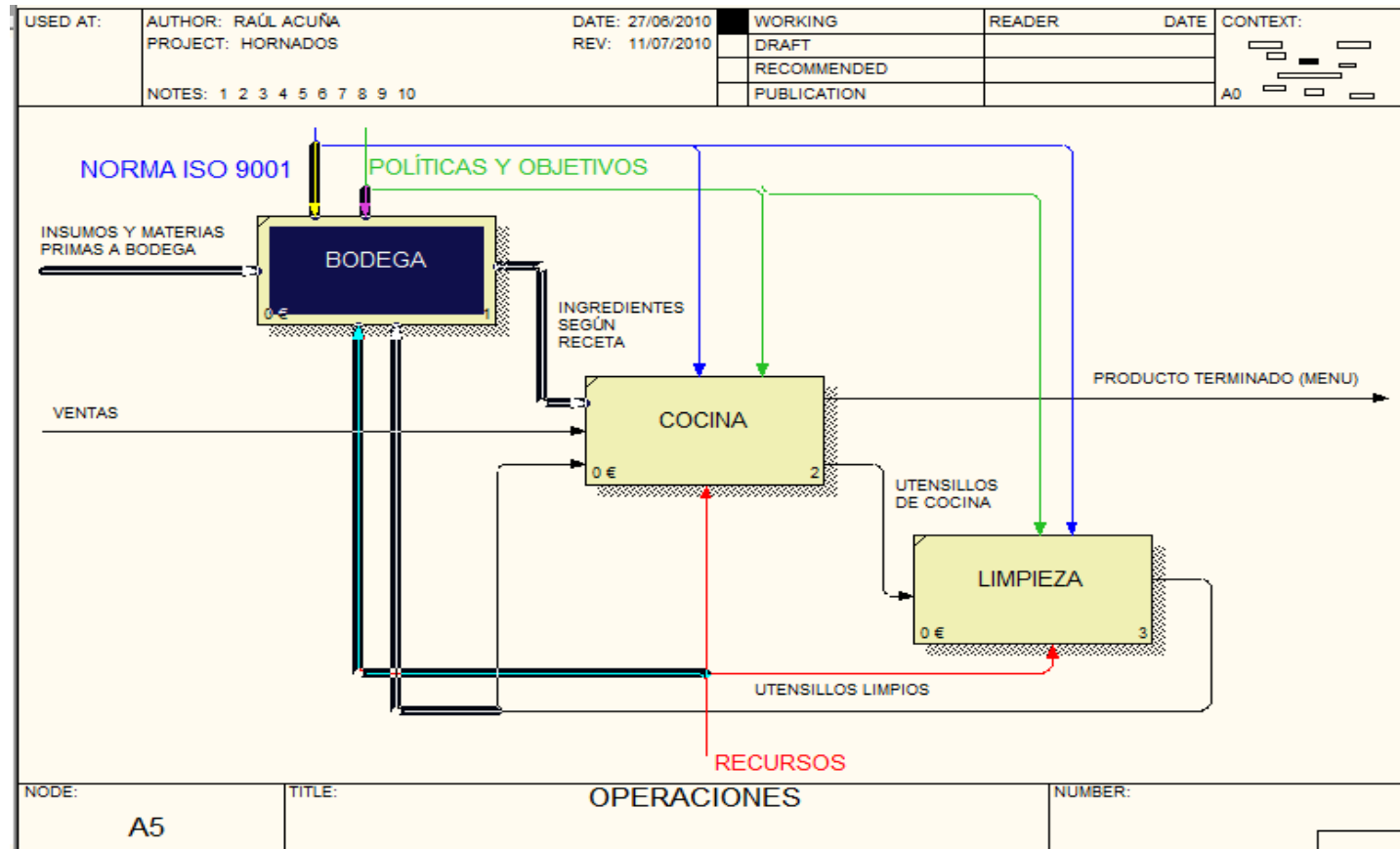


Figura No. 136 Visualización Subproceso/Actividad de Bodega Restaurante Dieguito BPWin  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

#### 4.2.4.2 Subproceso/Actividad de Cocina

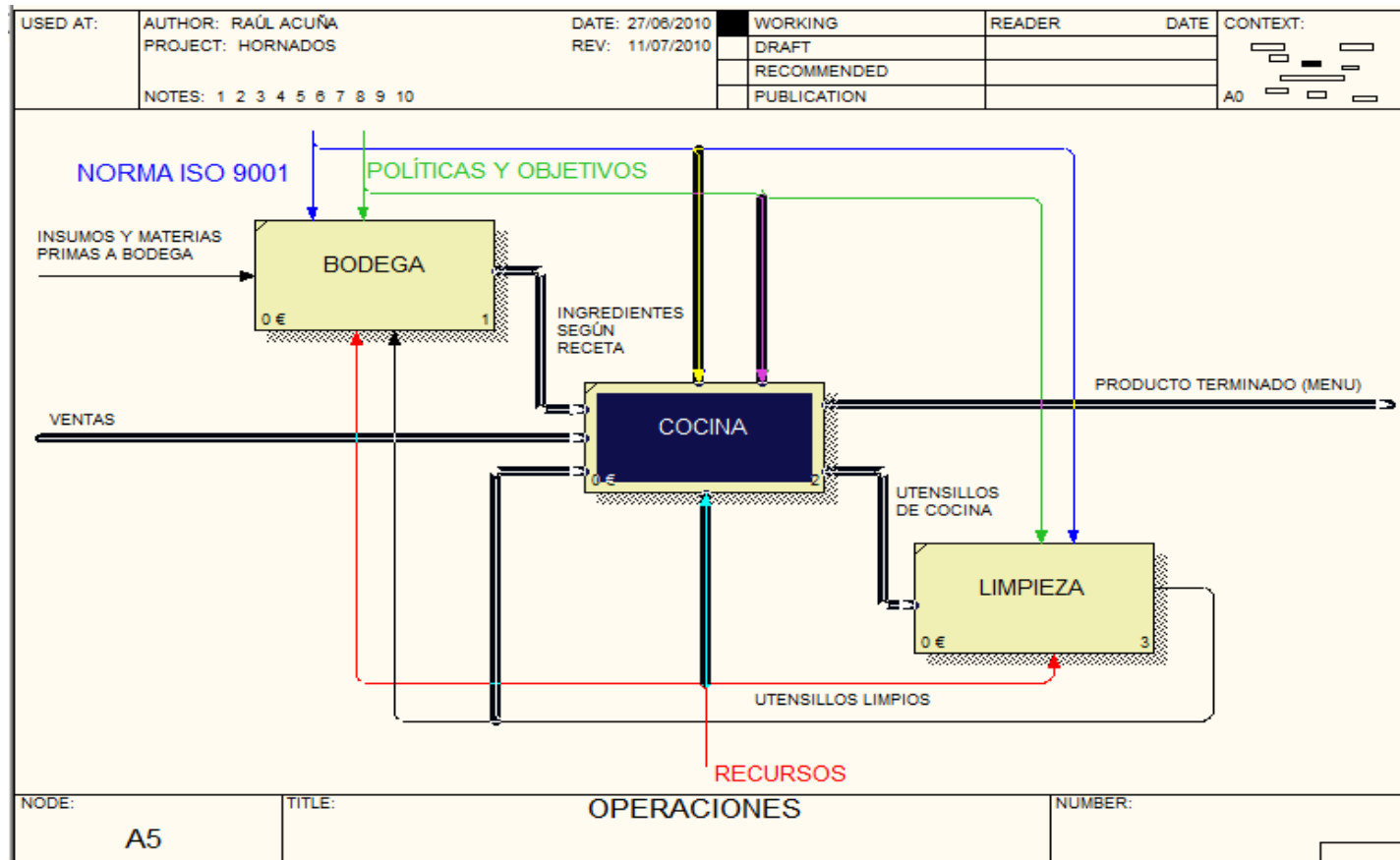


Figura No. 137 Visualización Subproceso/Actividad de Cocina Restaurante Dieguito BPWin  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

### 4.2.4.3 Subproceso/Actividad de Limpieza

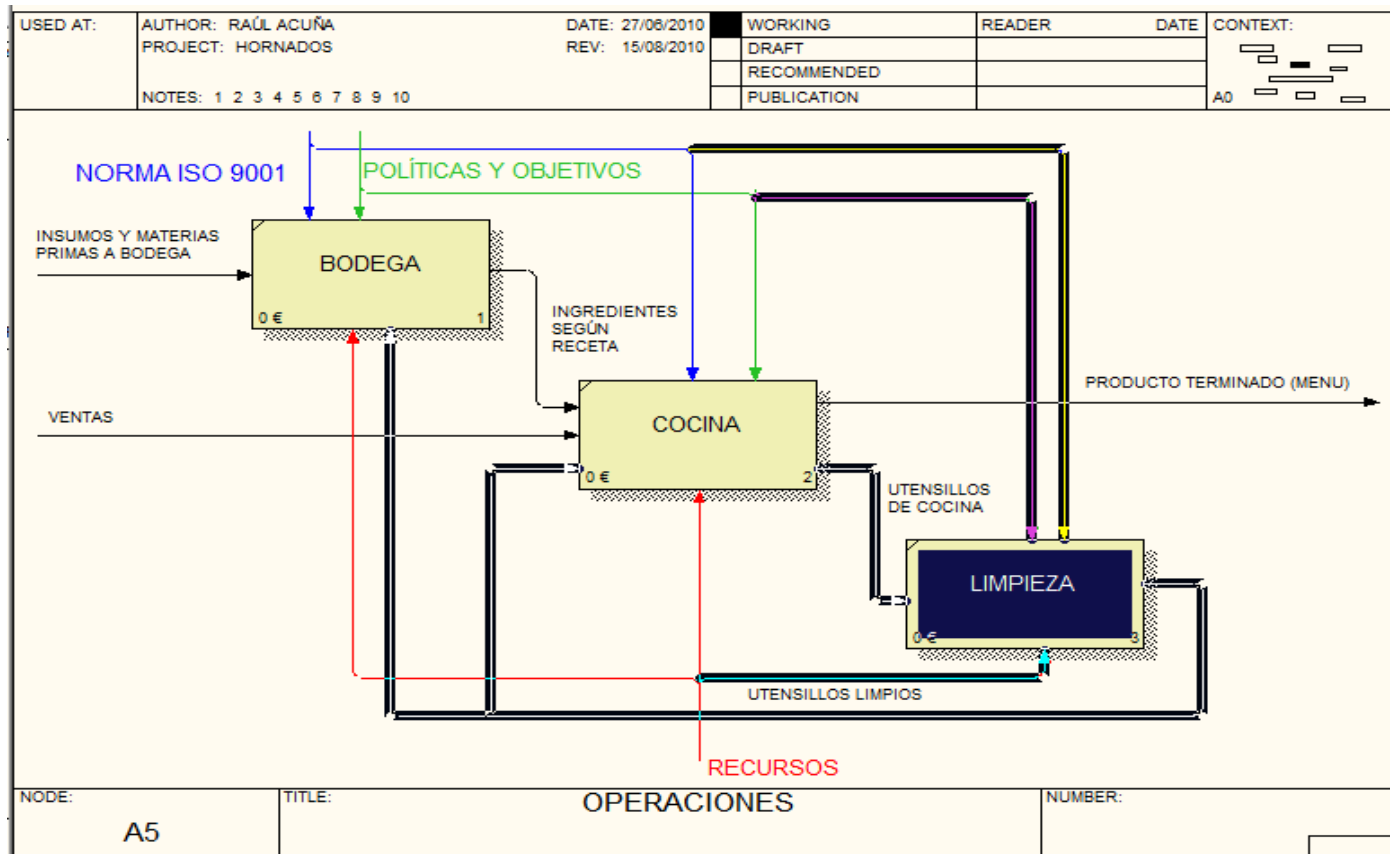


Figura No. 138 Visualización Subproceso/Actividad de Limpieza Restaurante Dieguito BPWin  
Autor: Raúl Acuña Carrera

#### 4.2.5 Subprocesos de Gestión de Atención al Cliente

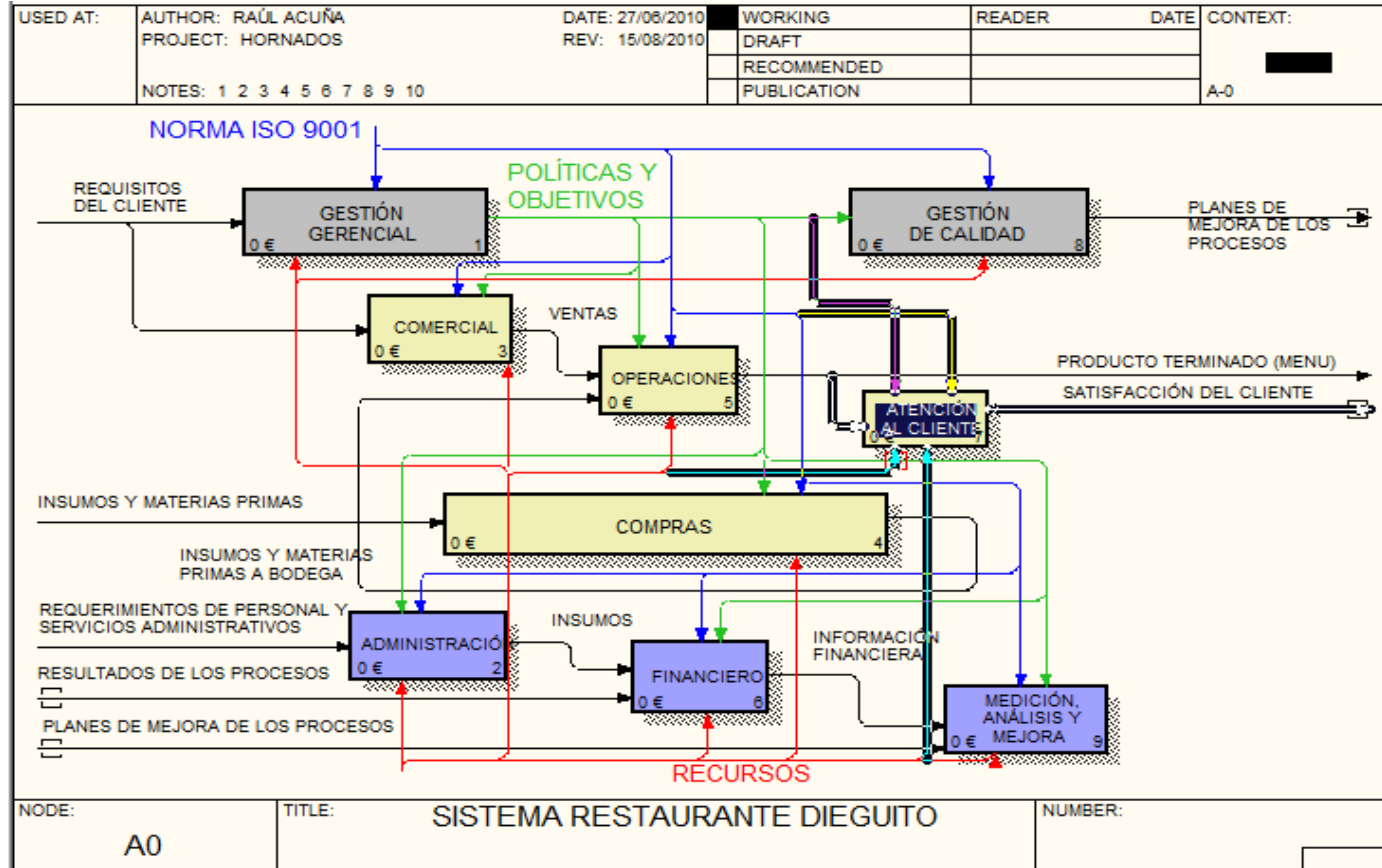


Figura No. 139 Visualización Proceso Gestión de Atención al Cliente Restaurante Dieguito BPWin  
Autor: Raúl Acuña Carrera



#### 4.2.5.1 Subproceso/Actividad de Entrega

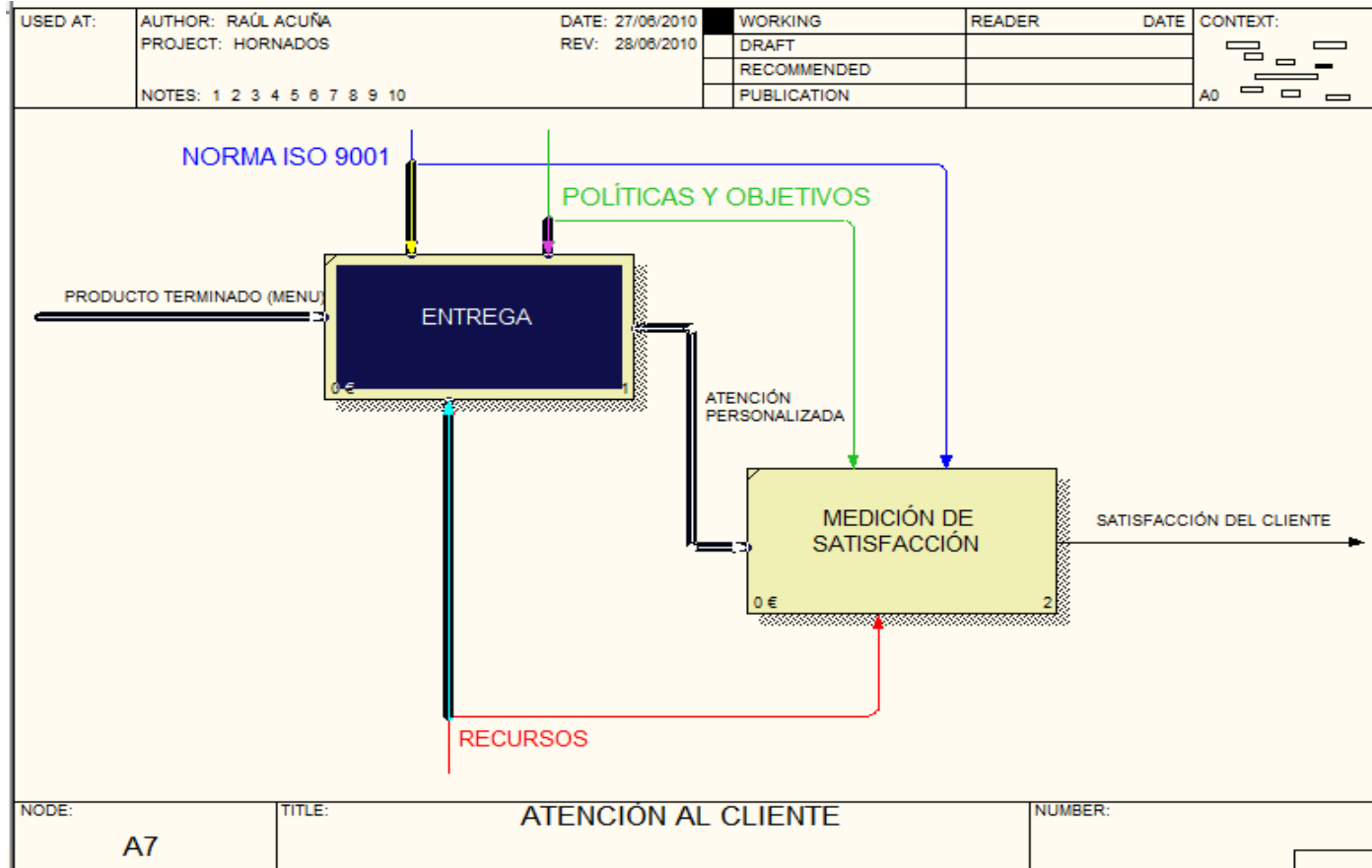


Figura No. 140 Visualización Subproceso/Actividad de Entrega Restaurante Dieguito BPWin  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

#### 4.2.5.2 Subproceso/Actividad de Medición de Satisfacción

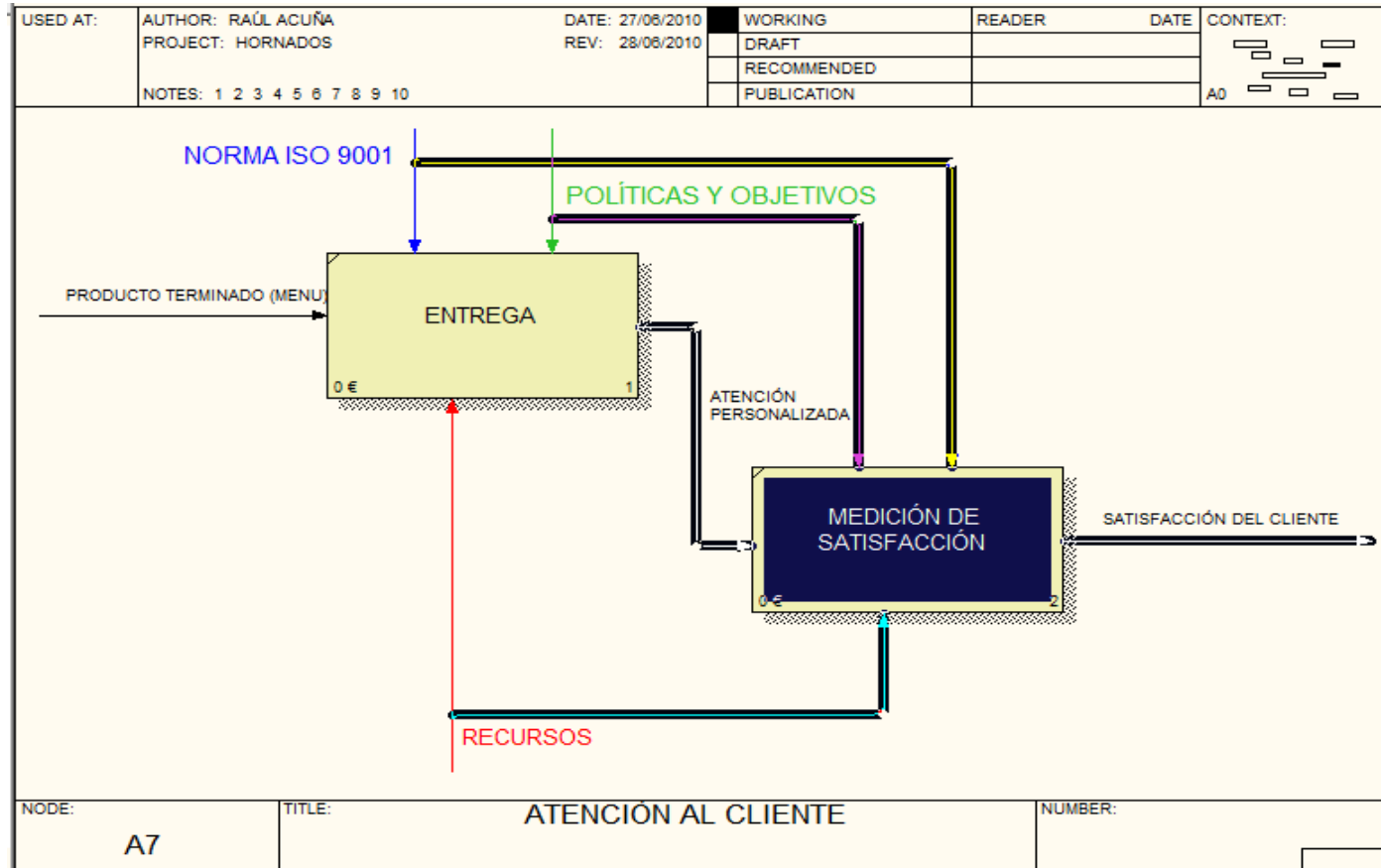


Figura No. 141 Visualización Subproceso/Actividad de Medición de Satisfacción Restaurante Dieguito BPWin  
Autor: Raúl Acuña Carrera

#### 4.2.6 Subprocesos de Gestión de Compras

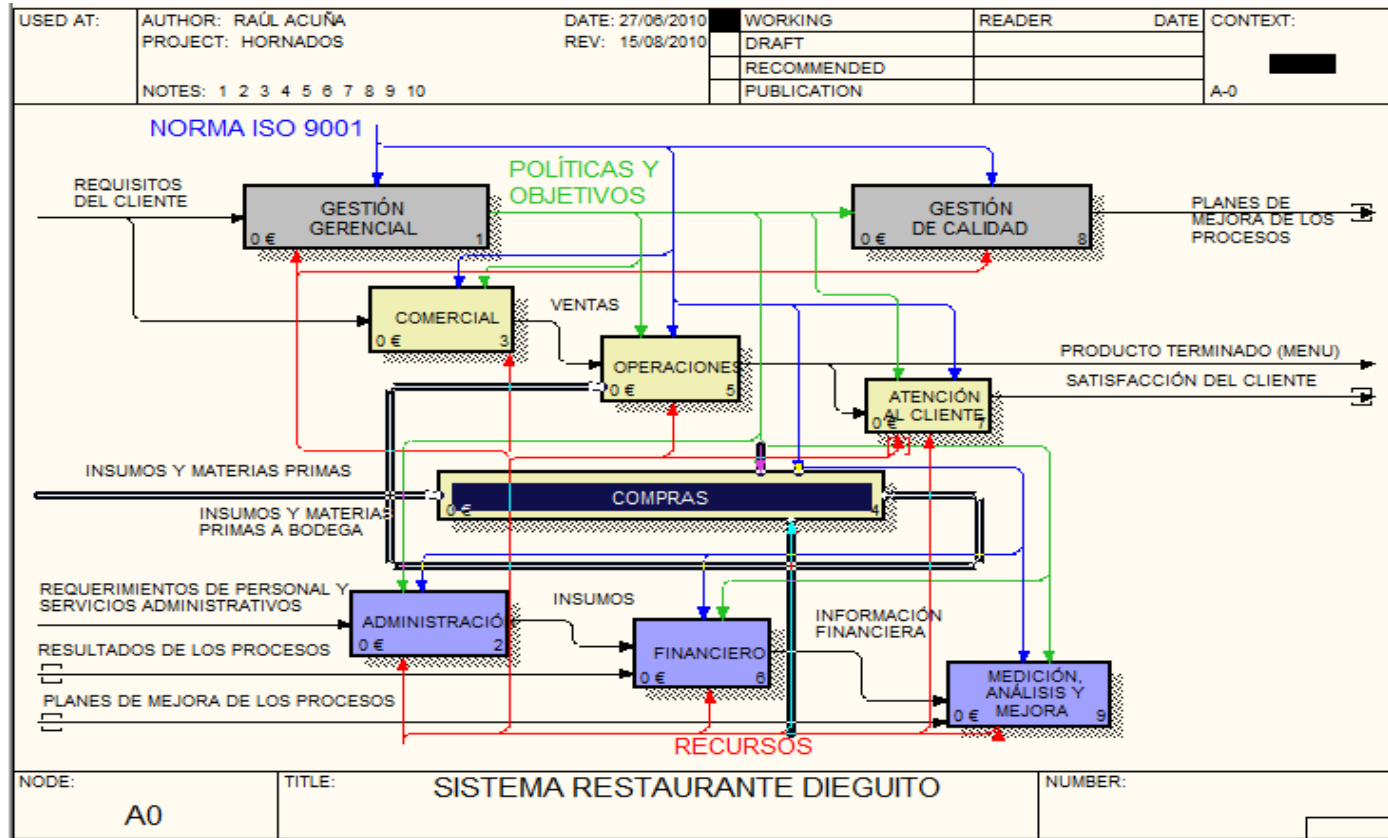


Figura No. 142 Visualización Proceso Gestión de Compras Restaurante Dieguito BPWin  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

#### 4.2.6.1 Subproceso/Actividad de Selección y Evaluación de Proveedores

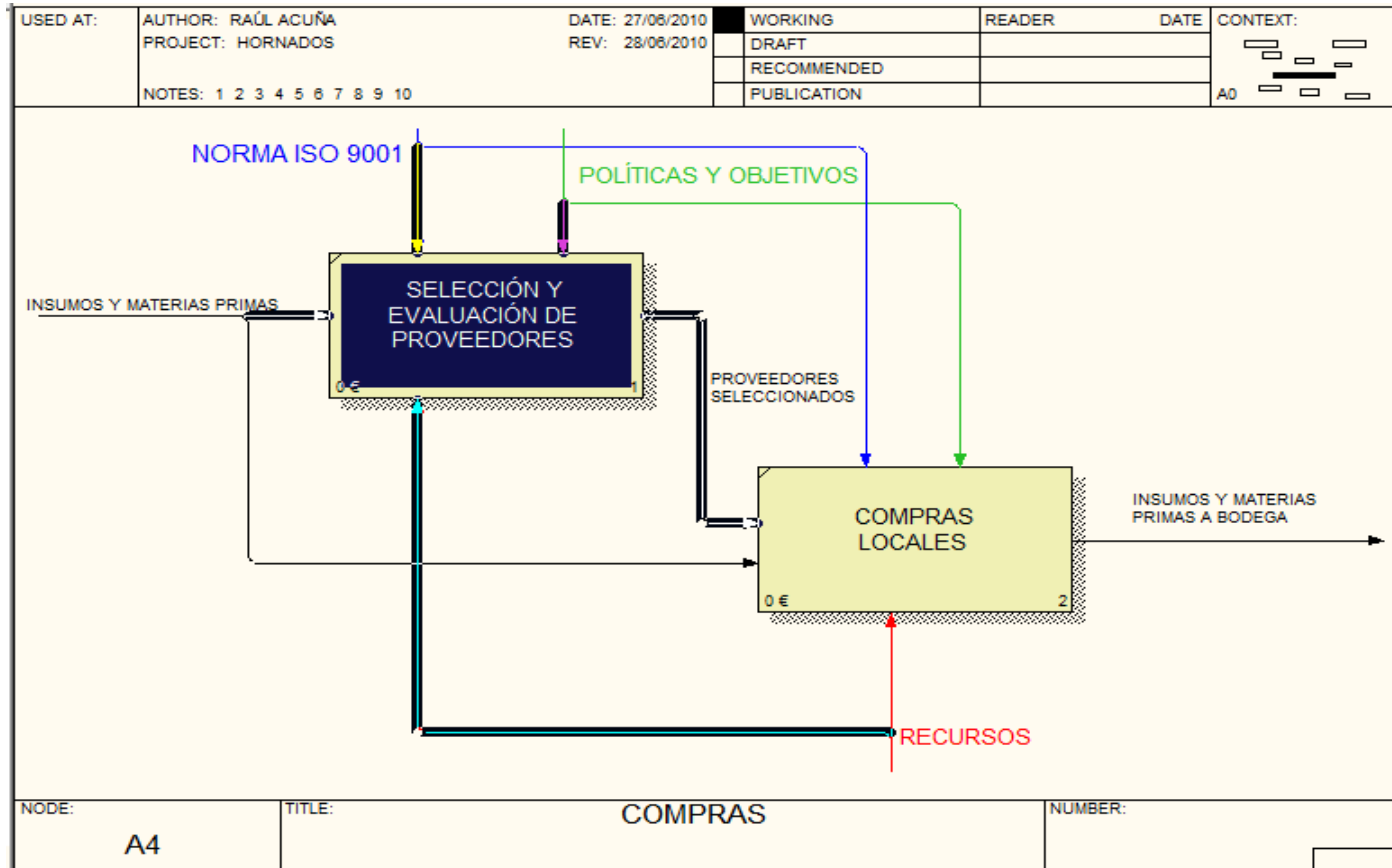


Figura No. 143 Visualización Subproceso/Actividad de Selección y Evaluación de Proveedores Restaurante Dieguito BPWin  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

#### 4.2.6.2 Subproceso/Actividad de Compras Locales

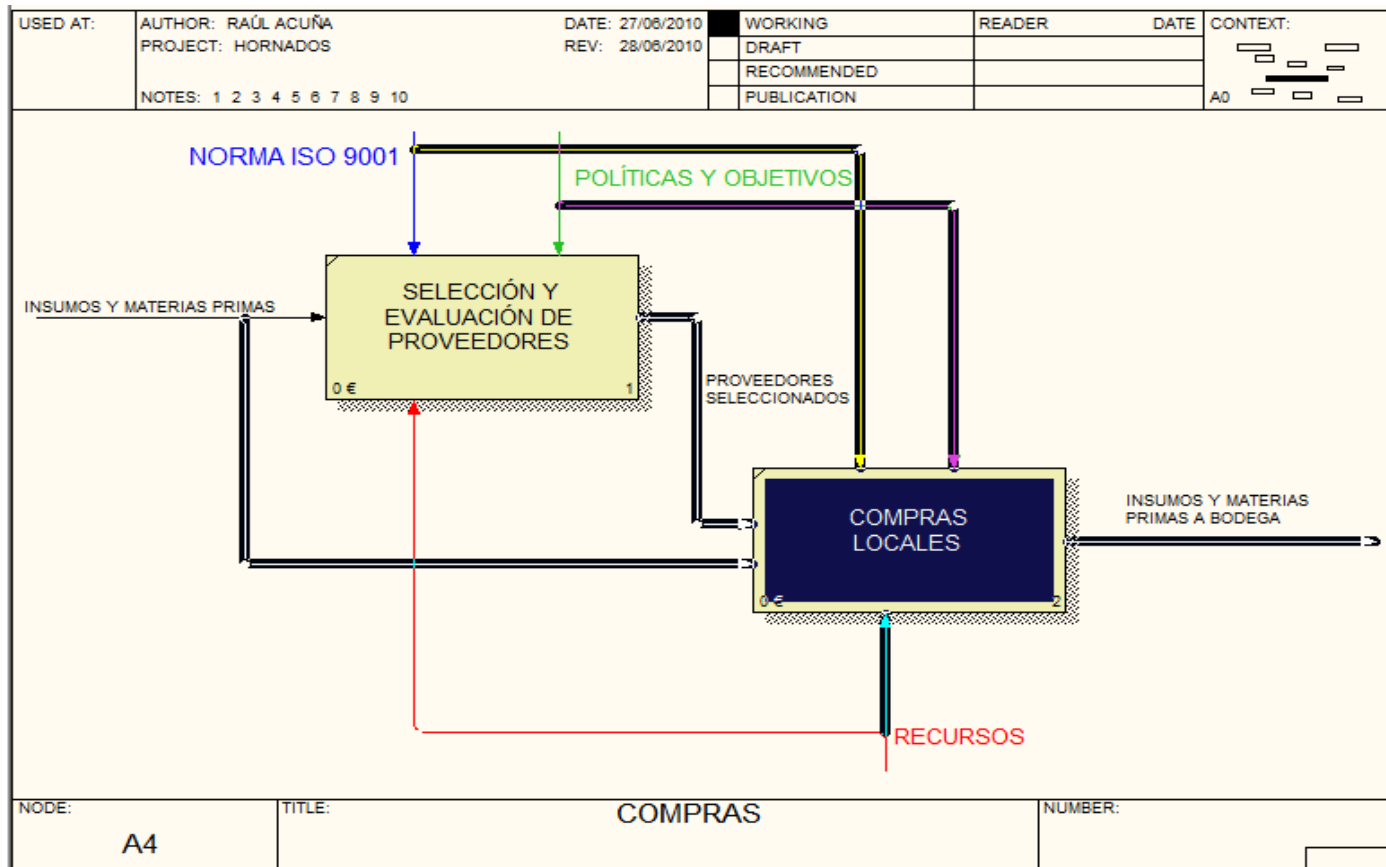


Figura No. 144 Visualización Subproceso/Actividad de Compras Locales Restaurante Dieguito BPWin  
Autor: Raúl Acuña Carrera

#### 4.2.7 Subprocesos de Administración

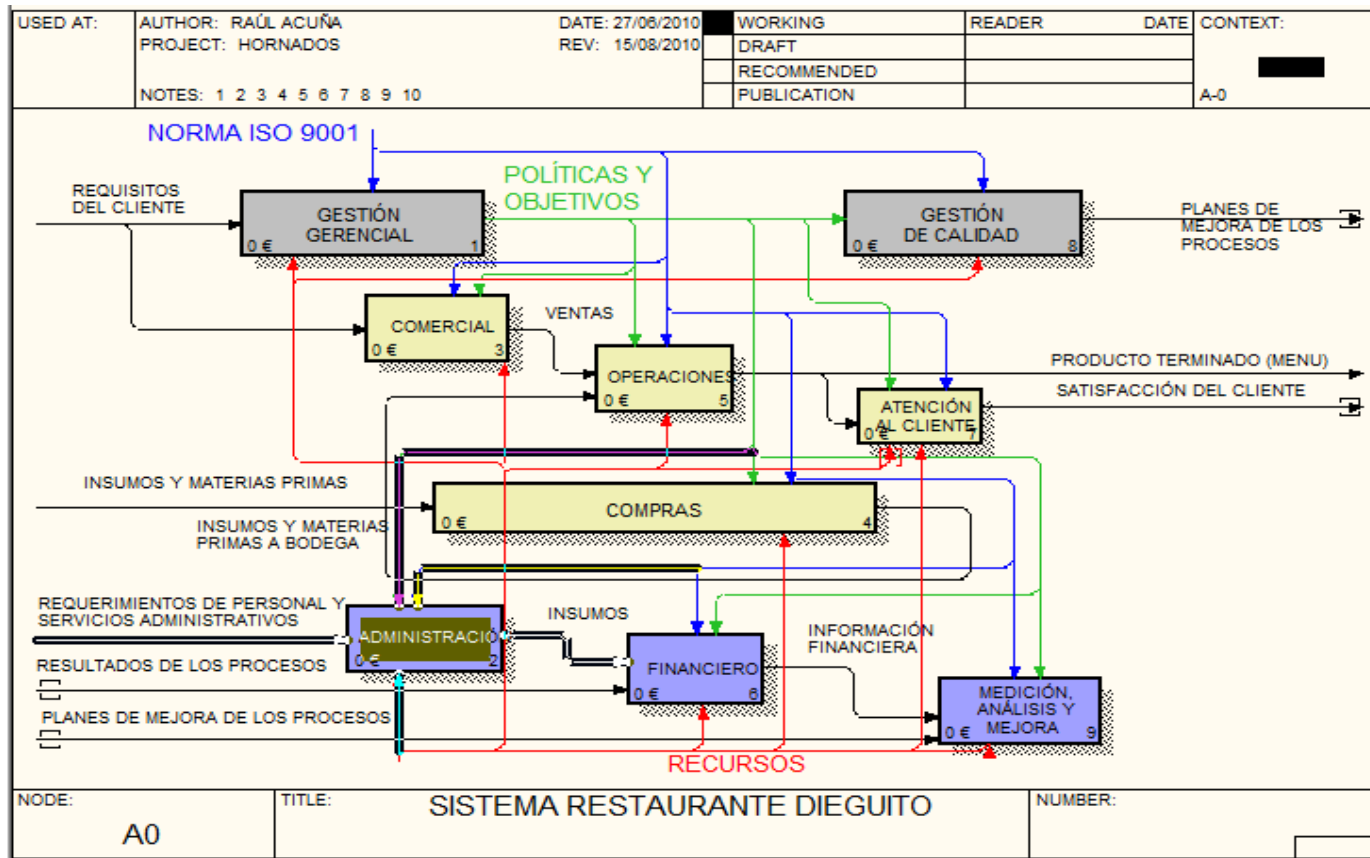


Figura No. 145 Visualización Proceso de Administración Restaurante Dieguito BPWin  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

#### 4.2.7.1 Subproceso/Actividad de Recursos Humanos

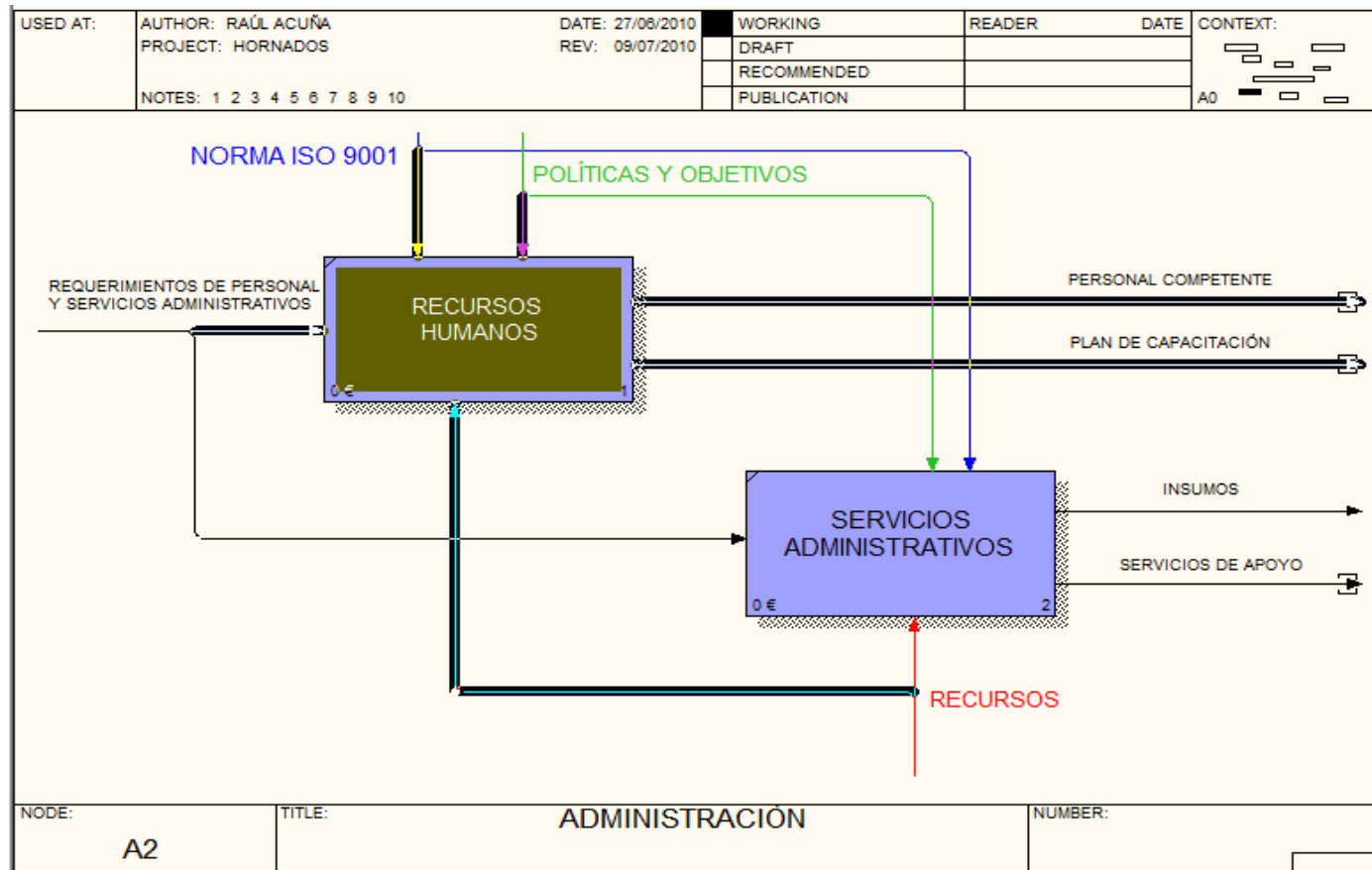


Figura No. 146 Visualización Subproceso/Actividad de Recursos Humanos Restaurante Dieguito BPWin  
Autor: Raúl Acuña Carrera

#### 4.2.7.2 Subproceso/Actividad de Servicios Administrativos

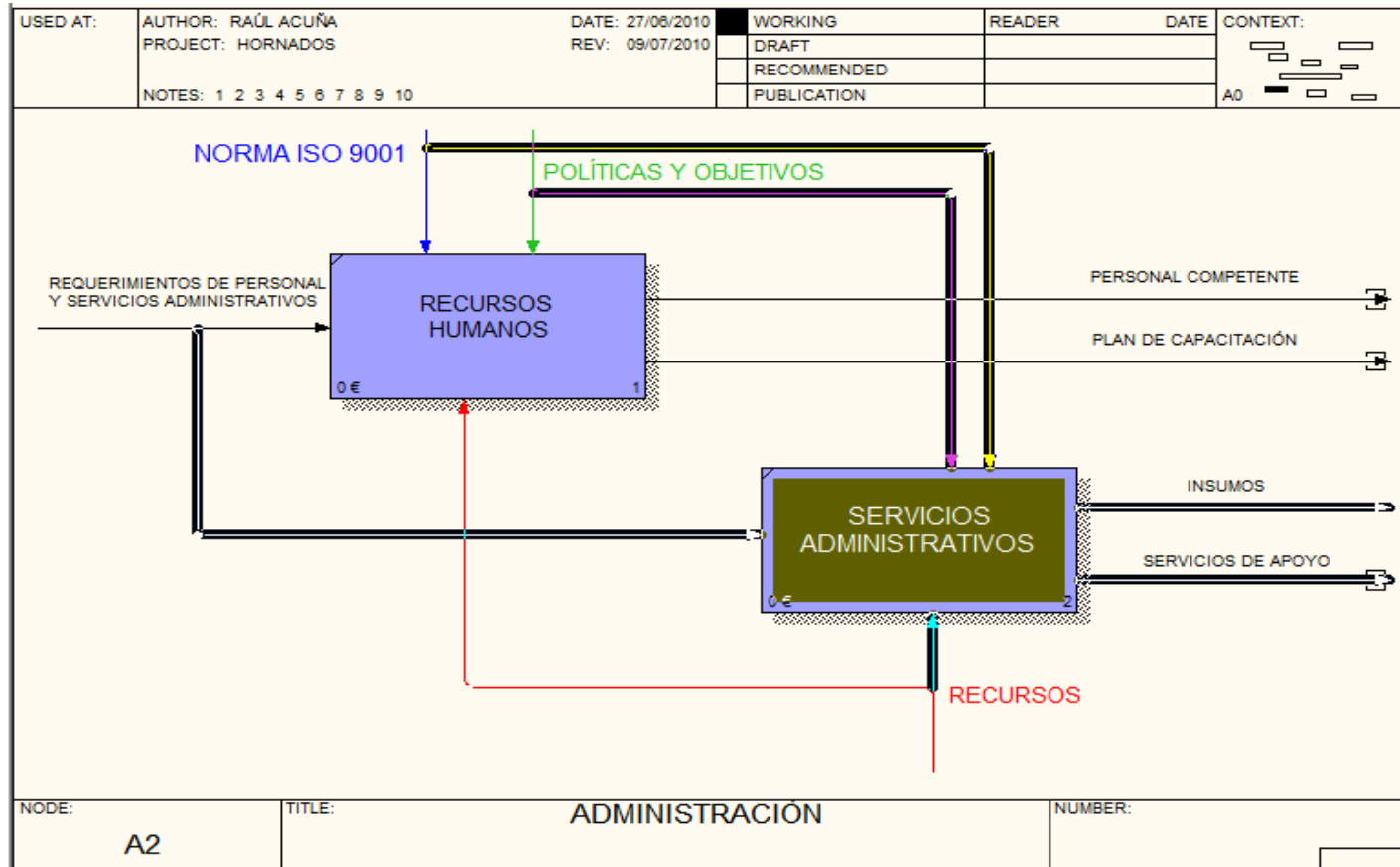


Figura No. 147 Visualización Subproceso/Actividad de Servicios Administrativos Restaurante Dieguito BPWin  
Autor: Raúl Acuña Carrera



#### 4.2.8 Subprocesos Financiero

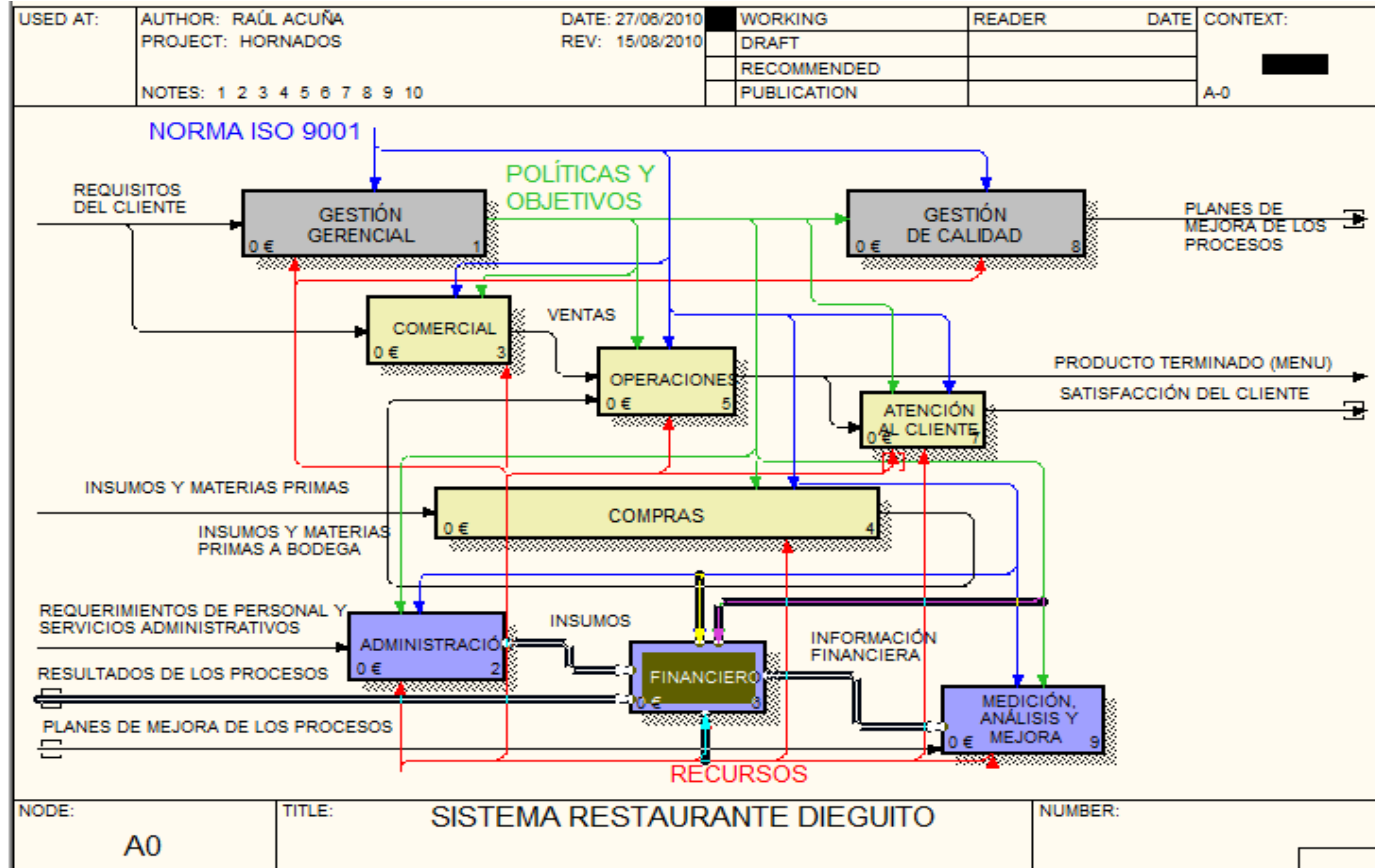


Figura No. 148 Visualización Proceso Financiero Restaurante Dieguito BPWin  
Autor: Raúl Acuña Carrera

#### 4.2.8.1 Subproceso/Actividad de Presupuesto

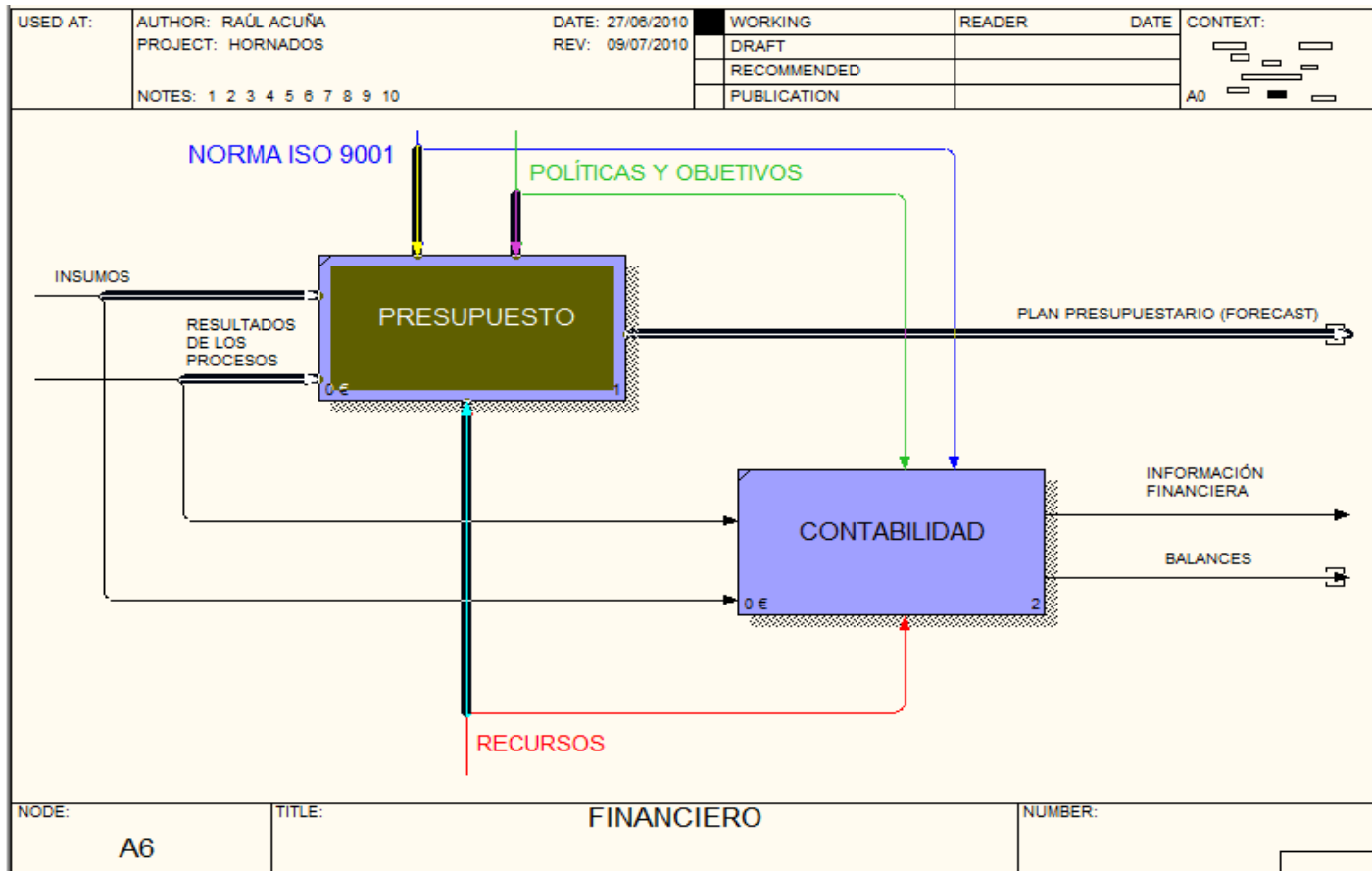


Figura No. 149 Visualización Subproceso/Actividad de Presupuesto Restaurante Dieguito BPWin  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

#### 4.2.8.2 Subproceso/Actividad de Contabilidad

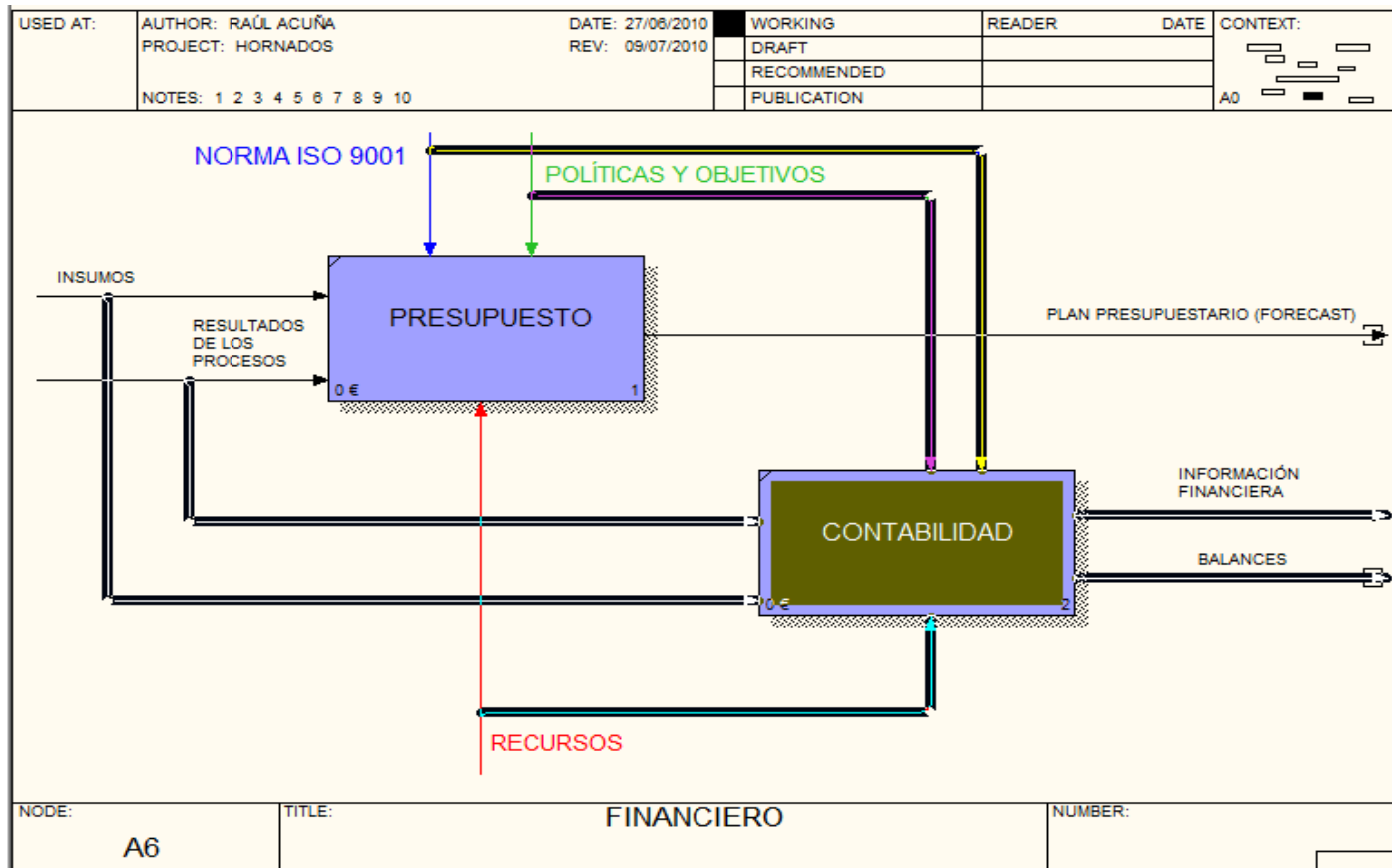


Figura No. 150 Visualización Subproceso/Actividad de Contabilidad Restaurante Dieguito BPWin  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

#### 4.2.9 Subprocesos Medición Análisis y Mejora

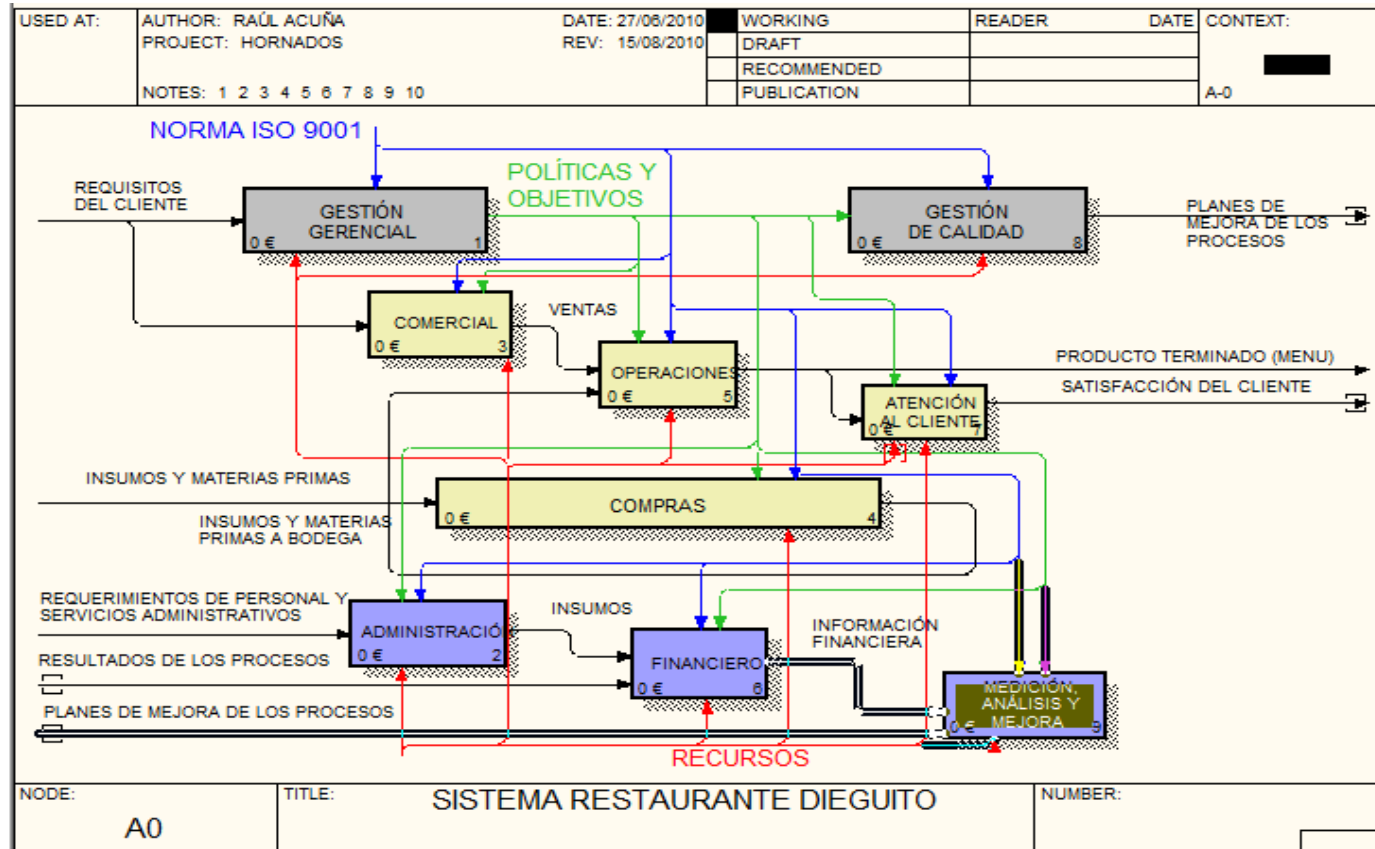


Figura No. 151 Visualización Proceso de Medición Análisis y Mejora Restaurante Dieguito BPWin  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

#### 4.2.9.1 Subproceso/Actividad de Objetivos e Indicadores

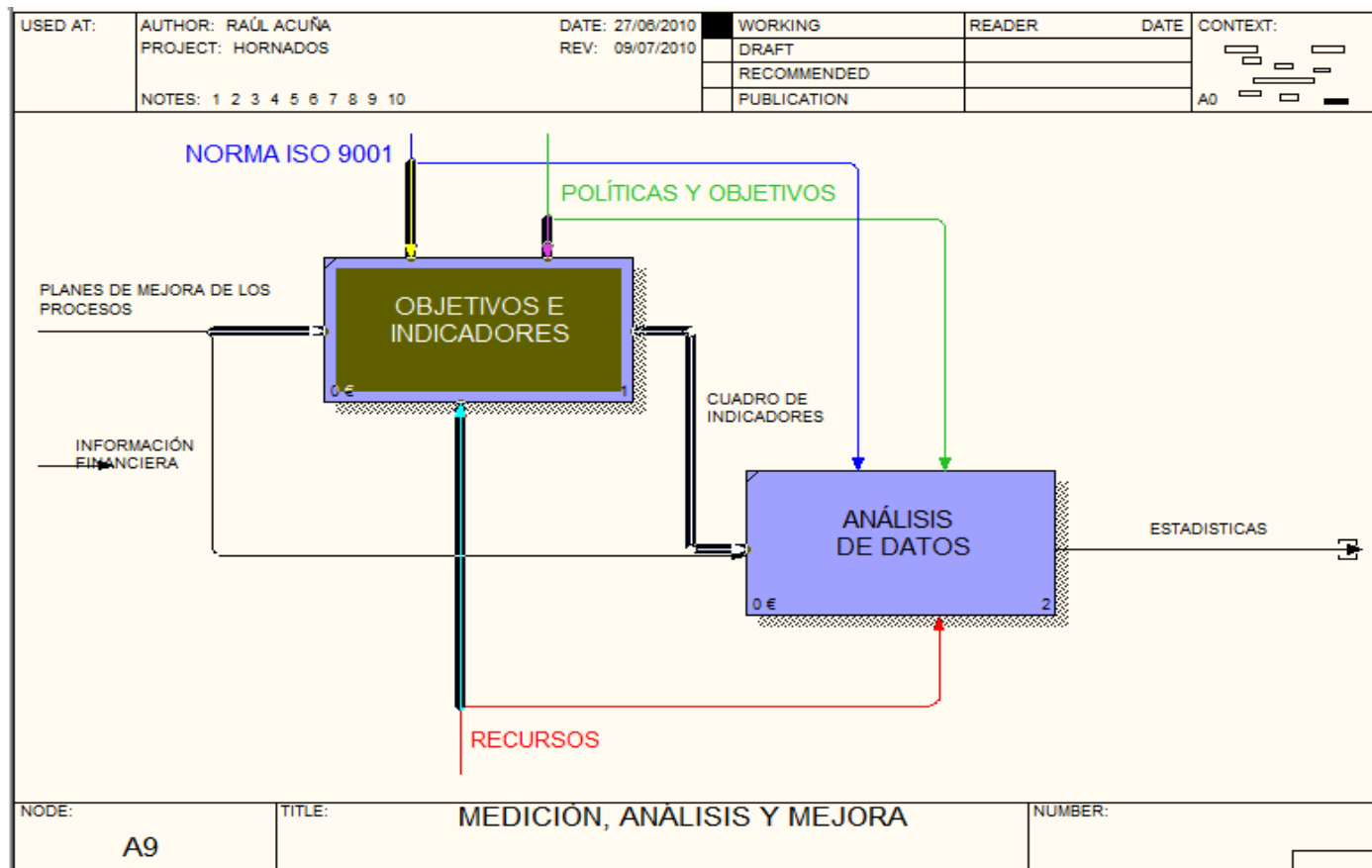


Figura No. 152 Visualización Subproceso/Actividad de Objetivos e Indicadores Restaurante Dieguito BPWin  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

#### 4.2.9.2 Subproceso/Actividad de Análisis de Datos

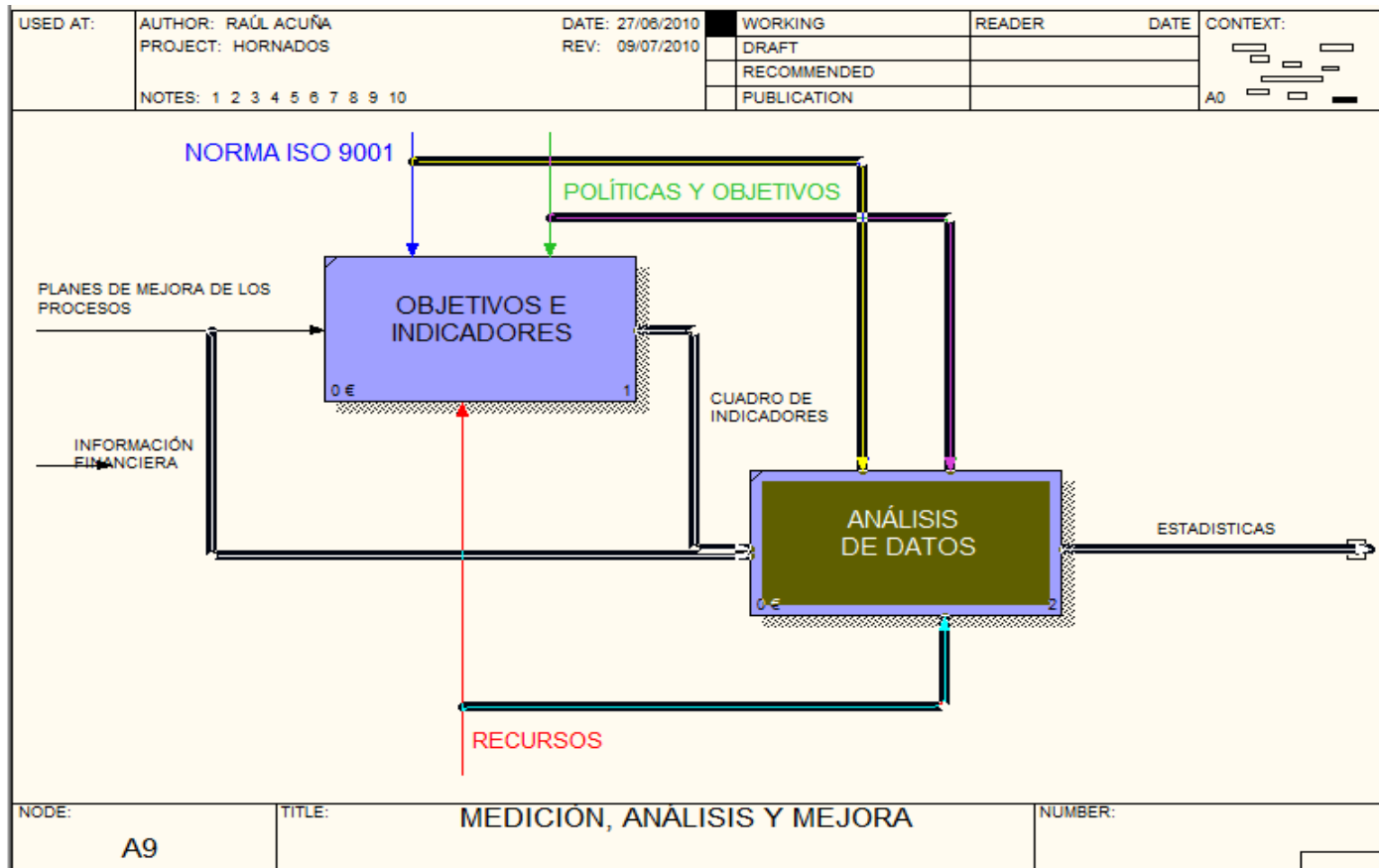


Figura No. 153 Visualización Subproceso/Actividad de Análisis de Datos Restaurante Dieguito BPWin  
Autor: Raúl Acuña Carrera

### 4.3 NÓMINA DE RESPONSABLES



<b>PERSONAL "DIEGUITO"</b>	
01.	COMITÉ DE CALIDAD
02.	GERENTE
03.	RESPONSABLE DE CALIDAD
04.	ADMINISTRADOR
05.	JEFE DE MERCADEO
06.	JEFE DE COCINA
07.	CONTADOR
08.	GUARDIAS
09.	MESEROS
10.	COCINEROS
11.	PERSONAL DE LIMPIEZA
12.	CAJERO

Tabla No. 103 Personal de Restaurante Dieguito  
Autor: Raúl Acuña Carrera

#### 4.4 PROPUESTA DE ESTRUCTURA ORGÁNICA



Figura No. 154 Estructura Orgánica Restaurante Dieguito  
Autor: Raúl Acuña Carrera



## 4.5 GRÁFICAS DE TAREAS RESTAURANTE DIEGUITO

Es importante resaltar que las gráficas se desprenden a nivel de tareas, ya que debido al pequeño tamaño de la empresa y de las acciones a realizar es pertinente describirlo a este nivel.

De igual manera los Subprocesos han sido descritos a nivel de actividades, a continuación se detallan los procesos de los cuáles se va a partir para el desarrollo y generación de las gráficas de las tareas del restaurante:

### 4.5.1 Listado de Procesos de Restaurante Dieguito

<b>PROCESOS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Gestión Gerencial</b></li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Gestión de Calidad</b></li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Comercial</b></li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Operaciones</b></li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Atención al Cliente</b></li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Compras</b></li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Administrativo</b></li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Financiero</b></li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Medición Análisis y Mejora</b></li></ul>

Tabla No. 104 Listado de Procesos  
Autor: Raúl Acuña Carrera

## 4.5.2 Diagramas Gestión Gerencial

### 4.5.2.1 Planificación



**PROCESO: GESTIÓN GERENCIAL**  
**ACTIVIDAD: PLANIFICACIÓN**  
**RESPONSABLE: GERENTE**

Código MG - 02  
 Revisión: 0  
 Fecha: 03/07/2010

N°	TAREAS	Participantes		
		GERENTE	COMITE DE CALIDAD	RESPONSABLES DE PROCESOS
1	Recopilar información (requisitos del cliente)	☐		
2	Procesar la información recibida	☐		
3	Elaborar "Informe de resultados"	☐		
4	Analizar resultados de la planificación		☐	
5	Elaborar "Acta de Revisión"	☐		
6	Establecer "Proceso de Mejora Continua"			☐
7	Elaborar "Plan de Acción"			☐
8	Difundir en la organización los resultados obtenidos (políticas y objetivos)	☐		

**CONTROLES E INDICADORES:**

- Manual de Políticas.
- % de cumplimiento de las decisiones adoptadas por la Gerencia.
- % de cumplimiento de acciones en la fecha propuesta en el Plan de Acción.
- No conformidades menores.
- No conformidades mayores.
- Número de observaciones.
- Informe de objetivos e indicadores.

**NOTA:** DESCRIPCION EN AZUL ES ENTRADA AL PROCESO Y EN ROJO ES SALIDA DEL PROCESO

Figura No. 155 Diagrama del Subproceso/Actividad de Planificación  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

4.5.2.2 Revisión Gerencial



**PROCESO: GESTIÓN GERENCIAL**  
**ACTIVIDAD: REVISIÓN GERENCIAL**  
**RESPONSABLE: GERENTE**

Código MG - 02  
 Revisión: 0  
 Fecha: 03/07/2010

Nº	TAREAS	Participantes		
		GERENTE	COMITE DE CALIDAD	RESPONSABLE DE PROCESO
1	Recopilar información "Objetivos e Indicadores"	☐		
2	Procesar la información recibida	☐		
3	Elaborar "Acta Revisión Gerencial"	☐		
4	Analizar resultados de la planificación		☐	
5	Elaborar "Plan de Mejora"			☐
6	Establecer "Proceso de Mejora Continua"			☐
7	Elaborar "Plan de Acción" basado en los documentos "Acta de Revisión Gerencial, Plan de Mejora y Proceso de Mejora Continua"		☐	
8	Difundir en la organización los resultados obtenidos	☐		

**CONTROLES E INDICADORES:**

- Manual de Políticas.
- % de cumplimiento de las decisiones adoptadas por la Gerencia.
- % de cumplimiento de acciones en la fecha propuesta en el Plan de Acción.
- No conformidades menores.
- No conformidades mayores.
- Número de observaciones.
- Informe de objetivos e indicadores.

**NOTA:** DESCRIPCION EN AZUL ES ENTRADA AL PROCESO Y EN ROJO ES SALIDA DEL PROCESO

Figura No. 156 Diagrama del Subproceso/Actividad de Revisión Gerencial  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

### 4.5.3 Diagramas Gestión de la Calidad

#### 4.5.3.1 Control de Documentos.



**PROCESO: GESTIÓN DE CALIDAD**  
**ACTIVIDAD: CONTROL DE DOCUMENTOS**  
**RESPONSABLE: RESPONSABLE DE CALIDAD**

Código MG - 02  
 Revisión: 0  
 Fecha: 03/07/2010

Nº	TAREAS	Participantes		
		COMITÉ DE CALIDAD	RESPONSABLE DE CALIDAD	GERENTE
1	Recibir manual y documentos (Políticas y Objetivos)		□	
2	Evaluar el estado de los documentos		↓ □	
3	Realizar Autoevaluación para detectar el nivel real y esperado		↓ □	
4	Aplicar formulario para evaluación de los documentos		↓ □	
5	Aplicar formulario para cambios a los documentos		↓ □	
6	Determinar cambios		↓ □	
7	Determinar acciones a seguir:		↓ □	
8	Elaborar Plan de Auditoría		↓ □	

**CONTROLES E INDICADORES:**

- Manual de Políticas.
- % de cumplimiento de las decisiones adoptadas por la Gerencia.
- % de cumplimiento de acciones en la fecha propuesta en el Plan de Acción.
- No conformidades menores.
- No conformidades mayores.
- Número de observaciones.
- Informe de objetivos e indicadores.

**NOTA:** DESCRIPCION EN AZUL ES ENTRADA AL PROCESO Y EN ROJO ES SALIDA DEL PROCESO

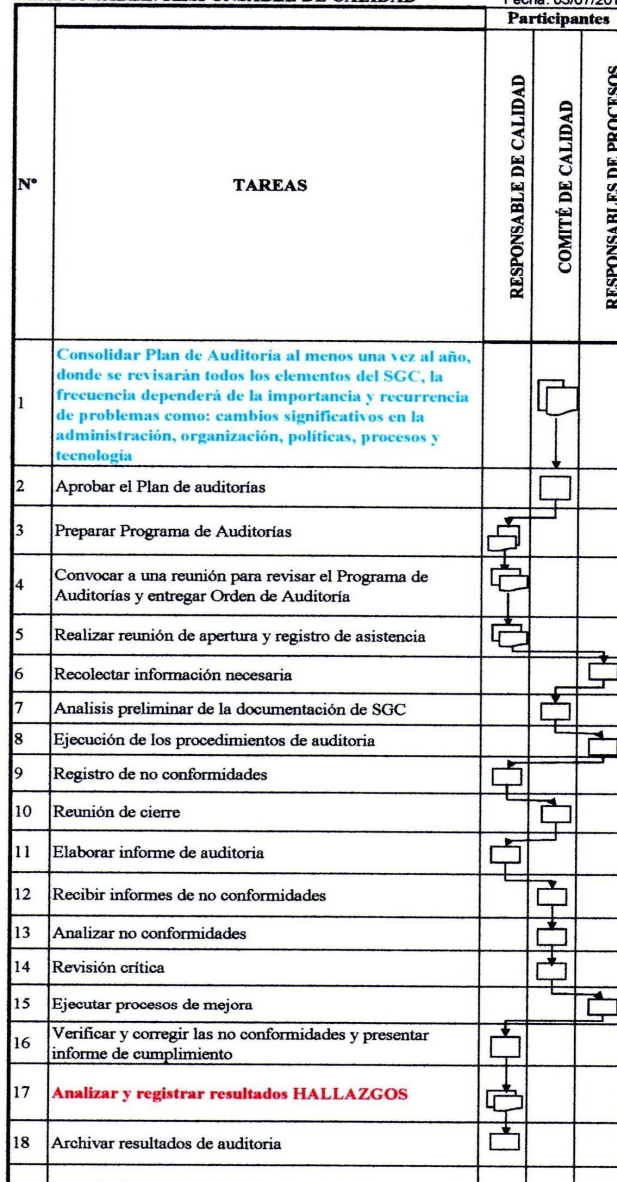
Figura No. 157 Diagrama del Subproceso/Actividad de Control de Documentos  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

### 4.5.3.2 Auditorías Internas



**PROCESO: GESTIÓN DE CALIDAD**  
**ACTIVIDAD: AUDITORÍAS INTERNAS**  
**RESPONSABLE: RESPONSABLE DE CALIDAD**

Código MG - 02  
 Revisión: 0  
 Fecha: 03/07/2010



**CONTROLES E INDICADORES:**

- Manual de Políticas.
- % de cumplimiento de las decisiones adoptadas por la Gerencia.
- % de cumplimiento de acciones en la fecha propuesta en el Plan de Acción.
- No conformidades menores.
- No conformidades mayores.
- Número de observaciones.
- Informe de objetivos e indicadores.

**NOTA:** DESCRIPCIÓN EN AZUL ES ENTRADA AL PROCESO Y EN ROJO ES SALIDA DEL PROCESO

Figura No. 158 Diagrama del Subproceso/Actividad de Auditorías Internas  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

4.5.3.3 Acciones Correctivas y Preventivas



**PROCESO: GESTIÓN DE CALIDAD**  
**ACTIV: ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIV.**  
**RESPONSABLE: ADMINISTRADOR**

Código MG - 02  
 Revisión: 0  
 Fecha: 03/07/2010

Nº	TAREAS	Participantes		
		RESPONSABLE DE CALIDAD	COMITÉ DE CALIDAD	RESPONSABLES DE PROCESOS
1	Identificar y segregar las no conformidades del Proceso o quejas del cliente (políticas)	□		
2	Registrar las no conformidades e informar al área afectada para que se disponga sobre el análisis de las causas	□		
3	Garantizar el tratamiento de la No Conformidad (NC)			□
4	Nominar un responsable para el manejo y solución de la NC			□
5	Considerar el grado de análisis alcanzado en el tratamiento de la NC		□	
6	Evaluar y aprobar el análisis de causa y plan de acciones correctivas sobre NC (para asegurar que no vuelva a ocurrir)		□	
7	Implantar la acción correctiva, asegurando que se cumpla con lo planificado			□
8	Registrar y revisar los resultados de las acciones correctivas tomadas y replantear acciones hasta conseguir resultados favorables	□		
9	Cerrar el tratamiento de las acciones correctivas y preventivas, así como de los planes de mejora		□	
	ACCIONES PREVENTIVAS.-			
10	Recibir información para detectar, POLITICAS	□		



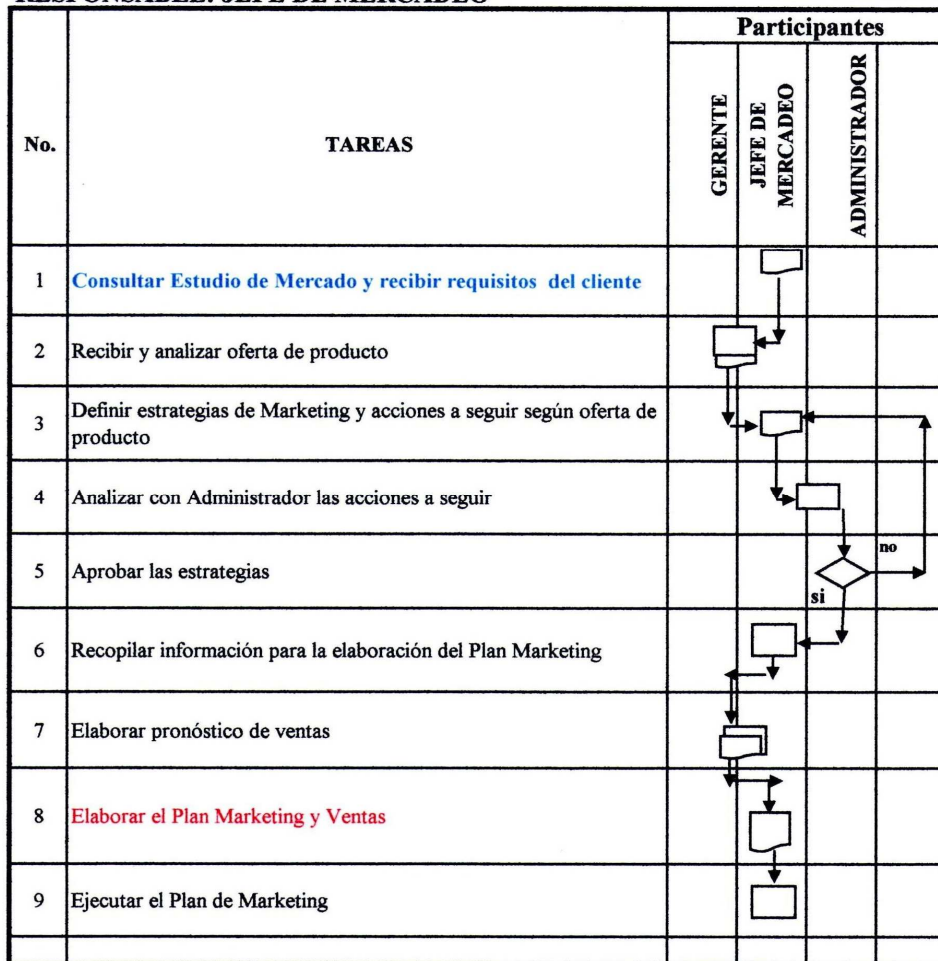
#### 4.5.4 Diagramas Gestión Comercial

##### 4.5.4.1 Marketing



**PROCESO: COMERCIAL**  
**ACTIVIDAD: MARKETING**  
**RESPONSABLE: JEFE DE MERCADEO**

Código MG - 02  
 Revisión: 0  
 Fecha: 03/07/2010



**CONTROLES E INDICADORES:**

- Manual de Políticas
- % de cumplimiento del presupuesto de marketing
- Índice de satisfacción del cliente ISC (Venta)
- Índice de satisfacción del cliente ISC (Postventa)

**NOTA:** DESCRIPCIÓN EN AZUL ES ENTRADA AL PROCESO Y EN ROJO ES SALIDA DEL PROCESO

Figura No. 160 Diagrama del Subproceso/Actividad de Marketing  
 Autor: Raúl Acuña Carrera



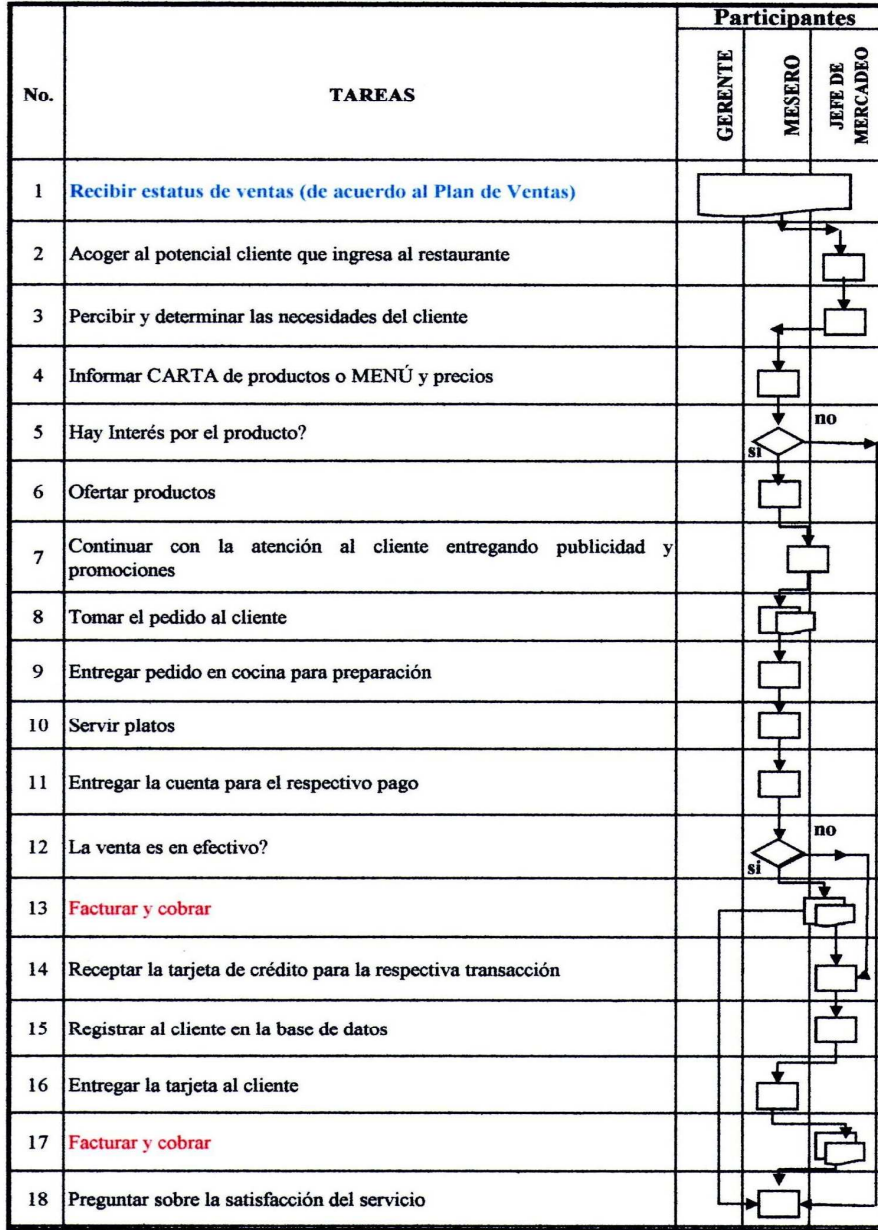
4.5.4.2 Ventas



**Dieguito**  
Un mundo de sabor

**PROCESO: COMERCIAL**  
**ACTIVIDAD: VENTAS**  
**RESPONSABLE: JEFE DE MERCADEO**

Código MG - 02  
Revisión: 0  
Fecha: 03/07/2010



**CONTROLES E INDICADORES:**  
Manual de Políticas

NOTA: DESCRIPCION EN AZUL ES ENTRADA AL PROCESO Y EN ROJO ES SALIDA DEL PROCESO

Figura No. 161 Diagrama del Subproceso/Actividad de Ventas  
Autor: Raúl Acuña Carrera

## 4.5.5 Diagramas Gestión de Operaciones

### 4.5.5.1 Bodegas



**PROCESO: OPERACIONES**  
**ACTIVIDAD: BODEGA**  
**RESPONSABLE: JEFE DE COCINA**

Código MG - 02  
 Revisión: 0  
 Fecha: 03/07/2010

N°	TAREAS	Participantes	
		COCINEROS	JEFE DE COCINA
1	Ingresar productos (insumos y materias primas) previamente revisados, al área de almacenamiento en bodega		
2	Verificar el espacio disponible y asignado a cada producto		
3	Descargar y recibir el producto		
4	Verificar si el producto cumple las especificaciones requeridas		
5	Buscar alternativas de almacenamiento		
6	Clasificar el producto		
7	Colocar en la percha y/o espacio de acuerdo a posición asignada		
8	Verificar cantidades del stock y posiciones físicas		
9	Elaborar el siguiente pedido de productos		
10	Ingresar los productos requeridos en la cocina (ingredientes según receta)		

**NOTA:** DESCRIPCION EN AZUL ES ENTRADA AL PROCESO Y EN ROJO ES SALIDA DEL PROCESO

Figura No. 162 Diagrama del Subproceso/Actividad de Bodegas  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

4.5.5.2 Cocina



**PROCESO: OPERACIONES**  
**ACTIVIDAD: COCINA**  
**RESPONSABLE: JEFE DE COCINA**

Código MG - 02  
 Revisión: 0  
 Fecha: 03/07/2010

Nº	TAREAS	Participantes	
		COCINERO	JEFE DE COCINA
1	Recibir insumos, ingredientes y materiales de cocina		
2	Recibir requerimiento del cliente (según menú)		
3	Seleccionar fórmula de preparación del pedido		
4	Disponer de los recursos necesarios para la preparación		
5	Preparar platillos solicitados		
6	Verificar la calidad del producto a servir		
7	Servir los platillos solicitados		
8	Entregar al mesero los platillos para que él a su vez, los sirva a los clientes		
9	Archivar el pedido		

**NOTA:** DESCRIPCION EN AZUL ES ENTRADA AL PROCESO Y EN ROJO ES SALIDA DEL PROCESO

Figura No. 163 Diagrama del Subproceso/Actividad de Cocina  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

### 4.5.5.3 Limpieza



**PROCESO: OPERACIONES**  
**ACTIVIDAD: LIMPIEZA**  
**RESPONSABLE: JEFE DE COCINA**

Código MG - 02  
 Revisión: 0  
 Fecha: 03/07/2010

N°	TAREAS	Participantes	
		JEFE DE COCINA	PERSONAL DE LIMPIEZA
1	Analizar requerimientos de limpieza de instalaciones y cocina	<input type="checkbox"/>	
2	Revisar y priorizar las necesidades de limpieza	<input type="checkbox"/>	
3	Elaborar turnos y horarios de limpieza	<input type="checkbox"/>	
4	Solicitar a bodega materiales e insumos necesarios para la limpieza	<input type="checkbox"/>	
5	Distribuir actividades y recursos de limpieza	<input type="checkbox"/>	
6	Ejecutar la limpieza		<input type="checkbox"/>
7	Solicitar al Jefe de cocina, la autorización para realizar el mantenimiento		<input type="checkbox"/>
8	Autorizar ejecución del mantenimiento	<input type="checkbox"/>	
9	Ejecutar las actividades de mantenimiento previamente priorizadas		<input type="checkbox"/>
10	Elaborar solicitud de compra insumos de limpieza		<input type="checkbox"/>
11	Coordinar entrega-recepción del servicio de limpieza (utensilios e instalaciones).	<input type="checkbox"/>	

**NOTA:** DESCRIPCION EN AZUL ES ENTRADA AL PROCESO Y EN ROJO ES SALIDA DEL PROCESO

Figura No. 164 Diagrama del Subproceso/Actividad de Limpieza  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

## 4.5.6 Diagramas Gestión de Atención al Cliente

### 4.5.6.1 Entrega



**PROCESO: ATENCIÓN AL CLIENTE**

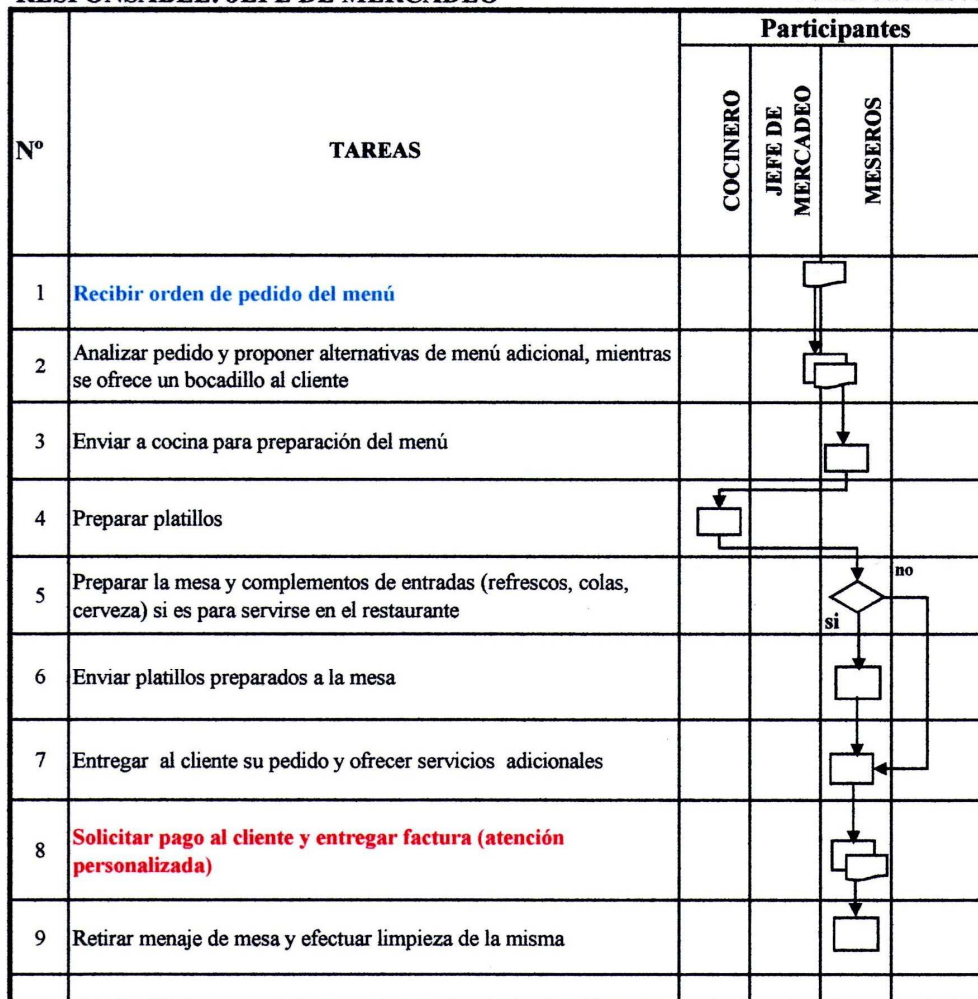
**ACTIVIDAD: ENTREGA**

**RESPONSABLE: JEFE DE MERCADEO**

Código MG - 02

Revisión: 0

Fecha: 03/07/2010



**CONTROLES E INDICADORES:**

- Manual de Políticas
- Índice de satisfacción del cliente ISC (Venta)
- Índice de satisfacción del cliente ISC (Postventa)

**NOTA:** DESCRIPCIÓN EN AZUL ES ENTRADA AL PROCESO Y EN ROJO ES SALIDA DEL PROCESO

Figura No. 165 Diagrama del Subproceso/Actividad de Entrega  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

4.5.6.2 Medición de Satisfacción



**PROCESO: ATENCIÓN AL CLIENTE**  
**ACTIVIDAD: MEDICIÓN DE SATISFACCIÓN**  
**RESPONSABLE: GERENTE**

Código MG - 02  
 Revisión: 0  
 Fecha: 03/07/2010

Nº	TAREAS	Participantes		
		GERENTE	JEFE DE MERCADEO	MESEROS
1	Medir la satisfacción de cada cliente (atención personalizada)			□
2	Enviar los resultados de la medición		□	□
3	Receptar reclamos de clientes		□	
4	Poner a consideración del Comité la información de reclamos y determinar si es una no conformidad		□	no
5	Enviar no conformidad para su tratamiento		□	
6	Comunicar a Gerencia las acciones realizadas respecto a las no conformidades		□	
7	Contactar al cliente para comunicar la acción tomada	□		
8	Presentar al Comité las acciones tomadas	□		
9	Cerrar documento de Registro de Insatisfacciones del cliente (satisfacción alcanzada)	□		

**CONTROLES E INDICADORES:**  
 Manual de Políticas

**NOTA:** DESCRIPCIÓN EN AZUL ES ENTRADA AL PROCESO Y EN ROJO ES SALIDA DEL PROCESO

Figura No. 166 Diagrama del Subproceso/Actividad de Medición de Satisfacción  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

## 4.5.7 Diagramas Gestión de Compras

### 4.5.7.1 Selección y Evaluación de Proveedores



**PROCESO: COMPRAS**

**ACTIV.: SELECC. Y EVALUA. PROVEEDORES**

**RESPONSABLE: ADMINISTRADOR**

Código MG - 02

Revisión: 0

Fecha: 03/07/2010

Nº	TAREAS	Participantes			
		ADMINISTRADOR	GERENTE	RESPONSABLE DE PROCESO	JEFE DE COCINA
1	Elaborar orden de compra			<input type="checkbox"/>	
2	Realizar la Compra	<input type="checkbox"/>			
3	Coordinar entrega-recepción de mercadería (insumos y materias primas)	<input type="checkbox"/>			
4	Receptar mercadería, verificar cantidades y calidad				<input type="checkbox"/>
5	Evaluar al proveedor y al producto	<input type="checkbox"/>			
6	Verificar si el proveedor cumple con los requerimientos	<input type="checkbox"/>			
7	Legalizar la recepción	<input type="checkbox"/>			
8	Elaborar la solicitud de pago	<input type="checkbox"/>			
9	Coordinar con Finanzas la certificación de fondos	<input type="checkbox"/>			
10	Notificar reclamo al proveedor	<input type="checkbox"/>			
11	Receptar documentación para calificación a los proveedores	<input type="checkbox"/>			
12	Calificar y seleccionar a los proveedores, el mínimo puntaje para ser seleccionados es de 70 puntos	<input type="checkbox"/>			
13	Notificar al proveedor seleccionado	<input type="checkbox"/>			
14	Actualizar listado de proveedores calificados	<input type="checkbox"/>			

**CONTROLES E INDICADORES:**

Manual de Políticas

Número de proveedores evaluados satisfactoriamente

Número de reclamos por inconformidad, tanto del producto como del servicio

**NOTA:** DESCRIPCIÓN EN AZUL ES ENTRADA AL PROCESO Y EN ROJO ES SALIDA DEL PROCESO

Figura No. 167 Diagrama del Subproceso/Actividad de Selección y Evaluación de Proveedores  
Autor: Raúl Acuña Carrera

4.5.7.2 Compras Locales



**PROCESO: COMPRAS**  
**ACTIVIDAD: COMPRAS LOCALES**  
**RESPONSABLE: ADMINISTRADOR**

Código MG - 02  
 Revisión: 0  
 Fecha: 03/07/2010

N°	TAREAS	Participantes	
		ADMINISTRADOR	RESPONSABLE DE PROCESOS
1	Recibir solicitud de compra (insumos y materias primas)	Start	
2	Revisar que cumpla con requisitos establecidos y especificaciones técnicas	Decision	no
3	Consultar listado de proveedores calificados para el producto a ser adquirido	Task	
4	Solicitar mínimo dos cotizaciones	Task	
5	Evaluar si cumplen las especificaciones requeridas de compra	Decision	no
6	Revisar otras alternativas	Task	
7	Seleccionar mejor alternativa	Task	
8	Elaborar orden de compra	Task	
9	Solicitar autorización correspondiente de acuerdo a política de compras	Task	
10	Realizar la Compra	Task	
11	Coordinar entrega recepción de mercadería en bodega	Task	
12	Receptar mercadería, verificar cantidades y calidad	Task	End

**CONTROLES E INDICADORES:**  
 Manual de Políticas  
 Número de proveedores evaluados satisfactoriamente  
 Número de productos evaluados satisfactoriamente por los usuarios  
 Número de reclamos por inconformidad, tanto del producto como del servicio

**NOTA:** DESCRIPCION EN AZUL ES ENTRADA AL PROCESO Y EN ROJO ES SALIDA DEL PROC

Figura No. 168 Diagrama del Subproceso/Actividad de Compras Locales  
 Autor: Raúl Acuña Carrera



## 4.5.8 Diagramas Administrativo

### 4.5.8.1 Recursos Humanos



**Dieguito**

Un mundo de sabor

**PROCESO: ADMINISTRACIÓN**  
**ACTIVIDAD: RECURSOS HUMANOS**  
**RESPONSABLE: ADMINISTRADOR**

Código MG - 02  
 Revisión: 0  
 Fecha: 03/07/2010

Nº	TAREAS	Participantes		
		RESPONSABLES DE PROCESO	ADMINISTRADOR	GERENTE
1	Llenar Formulario de Requisición o requerimientos de personal y servicios administrativos. Enviarlo	□		
2	Recibir Formulario y definir perfil requerido para el cargo	□	□	
3	Revisar y Aprobar requisición de personal	□	□	
4	Informar al Solicitante que no procede la contratación		□	
5	Buscar candidatos por diferentes medios (Aplicación Voluntaria, Centros Educativos, Universidades, Contactos, Recomendaciones)	□	□	
6	Elaborar anuncio de prensa considerando el perfil de competencias para el cargo		□	
7	Publicar anuncio de prensa		□	
8	Receptar Aplicaciones y llenar formulario de requerimiento de empleo		□	
9	Analizar las hojas de vida (HV) y solicitudes correspondientes (aspiración salarial, competencias y trayectoria laboral); descartar las que no cumplen		□	
10	Enviar primer grupo de HV seleccionadas para revisión y análisis		□	
11	Analizar grupo de HV orientado a las necesidades del proceso y definir las que se ajustan al perfil	□	□	
12	Devolver HV e indicar las preseleccionadas	□		

13	Archivar HV no preseleccionadas y continuar la selección con las demás			
14	Realizar Sondeo Telefónico para verificar idoneidad del candidato			
15	Archivar HV no idónea para el proceso de selección			
16	Confirmar entrevista personal			
17	Realizar entrevista y pedir referencias laborales			
18	Aplicar batería completa de pruebas direccionadas al perfil			
19	Evaluar pruebas y emitir informe respectivo de las mismas			
20	Consolidar resultado de pruebas y entrevista para emitir informe			
21	Enviar informe de resultados			
22	Recibir informe, analizar resultados y preseleccionar candidatos finalistas			
23	Entrevista final a los preseleccionados (orientado al proceso)			
24	Llenar Formulario de Cuadro Comparativo de Resultados			
25	<b>Decidir por el candidato a contratar (personal competente)</b>			
26	Entregar Cuadro Comparativo de resultados a Gerencia			
27	<b>Aprobar la contratación y disponer la elaboración del Plan de Capacitación</b>			

**CONTROLES E INDICADORES:**

Manual de Políticas  
Número de Personal Seleccionado  
Número de Personal Total

**NOTA:** DESCRIPCIÓN EN AZUL ES ENTRADA AL PROCESO Y EN ROJO ES SALIDA DEL PROCESO

Figura No. 169 Diagrama del Subproceso/Actividad de Recursos Humanos  
Autor: Raúl Acuña Carrera

4.5.8.2 Servicios Administrativos.



**PROCESO: ADMINISTRACIÓN**  
**ACTIVIDAD: SERVICIOS ADMINISTRATIVOS**  
**RESPONSABLE: ADMINISTRADOR**

Código MG - 02  
 Revisión: 0  
 Fecha: 03/07/2010

N°	TAREAS	Participantes	
		ADMINISTRADOR	GUARDIAS
1	Elaborar turnos de vigilancia, según requerimientos para servicios administrativos	□ ↓	
2	Entregar cuadro de turnos	□ →	
3	Recibir cuadro de turnos		□ ↓
4	Ingresar y recibir turno		□ ↓
5	Ejecutar vigilancia de acuerdo a disposiciones de Vigilancia		□ ↓
6	Registrar novedades durante el turno en Libro de novedades		□ ↓
7	Comunicar novedades a Gerente		□ ↓
8	Actuar de acuerdo a disposiciones	□ ←	□ ↓
9	Entregar documentación externa recibida en horas no laborables (servicios de apoyo)	□ →	□ ↓

**CONTROLES E INDICADORES:**  
 Manual de Políticas  
 Número de Personal Seleccionado  
 Número de Personal Total

**NOTA:** DESCRIPCION EN AZUL ES ENTRADA AL PROCESO Y EN ROJO ES SALIDA DEL PROCESO

Figura No. 170 Diagrama del Subproceso/Actividad de Servicios Administrativos  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

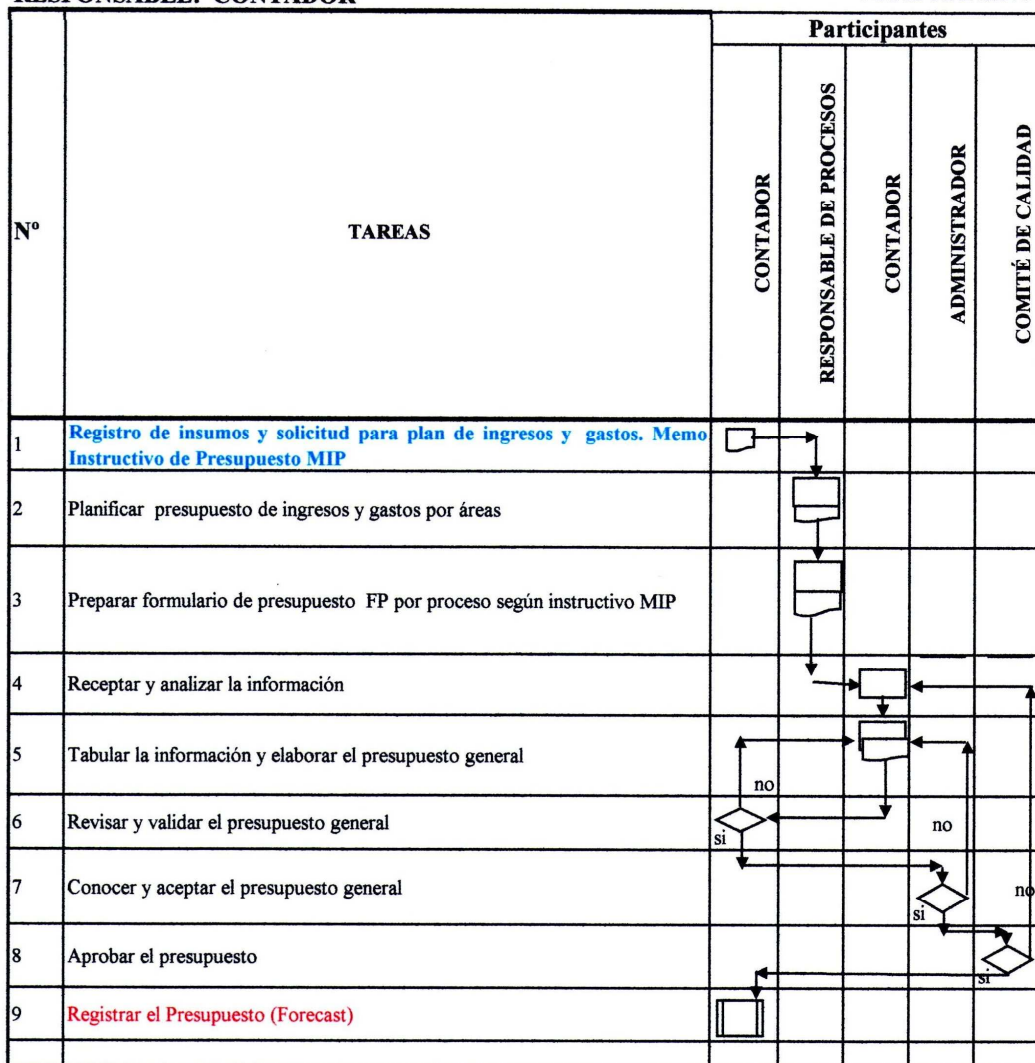
## 4.5.9 Diagramas Financiero

### 4.5.9.1 Presupuesto



**PROCESO: FINANCIERO**  
**ACTIVIDAD: PRESUPUESTO**  
**RESPONSABLE: CONTADOR**

Código MG - 02  
 Revisión: 0  
 Fecha: 03/07/2010



**NOTA:** DESCRIPCION EN AZUL ES ENTRADA AL PROCESO Y EN ROJO ES SALIDA DEL PROCESO

Figura No. 171 Diagrama del Subproceso/Actividad de Presupuesto  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

4.5.9.2 Contabilidad.



**PROCESO: FINANCIERO**  
**ACTIVIDAD: CONTABILIDAD**  
**RESPONSABLE: CONTADOR**

Código MG - 02  
 Revisión: 0  
 Fecha: 03/07/2010

N°	TAREAS	Participantes		
		ADMINISTRADOR	CONTADOR	CAJERO
1	Recibir insumos de caja, solicitudes de ingreso (copia papeletas de depósito y recibos de caja), facturas de compras (primera copia)			CAJERO
2	Codificar solicitudes de ingreso (crear código de cliente nuevo)			CAJERO
3	Revisar las solicitudes de ingreso y cotejar con las guías de remisión de valores	ADMINISTRADOR	CONTADOR	CAJERO
4	Aprobar las solicitudes de ingreso	ADMINISTRADOR		
5	Cotejar las facturas con los pedidos	ADMINISTRADOR		CAJERO
6	Ingresar al sistema las solicitudes de ingreso			CAJERO
7	Recibir resultados de los procesos y solicitudes de egreso (facturas originales o documentos soporte) de RRHH y adquisiciones		CONTADOR	CAJERO
8	Revisar facturas o documentación soporte y codificar las solicitudes de egreso		CONTADOR	
9	Ingresar al sistema las facturas que afectan el inventario y actualizar el precio de venta		CONTADOR	CAJERO
10	Aprobar las solicitudes de egreso	ADMINISTRADOR		
11	Elaborar las retenciones en la fuente	ADMINISTRADOR		CAJERO
12	Elaborar los cheques de acuerdo a la fecha de vencimiento	ADMINISTRADOR	CONTADOR	CAJERO
13	Revisar y firmar cheques	ADMINISTRADOR		
14	Firmar Cheques	ADMINISTRADOR		
15	Enviar cheques a Caja para pago a beneficiarios	ADMINISTRADOR		
16	Entregar cheques a beneficiarios, reunir comprobantes y documentación de egresos para enviar a contabilidad (información financiera y balances)	ADMINISTRADOR		CAJERO

**NOTA:** DESCRIPCION EN AZUL ES ENTRADA AL PROCESO Y EN ROJO ES SALIDA DEL PROCESO

Figura No. 172 Diagrama del Subproceso/Actividad de Contabilidad  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

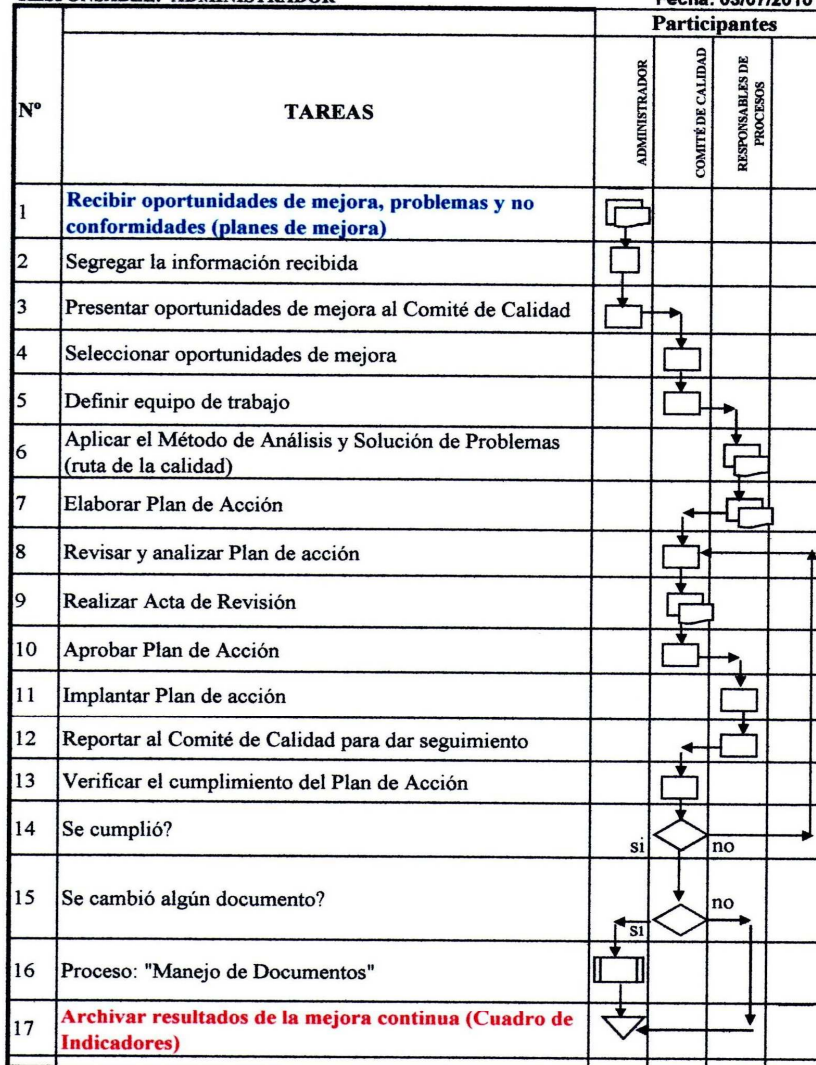
#### 4.5.10 Diagramas Medición Análisis y Mejora

##### 4.5.10.1 Objetivos e Indicadores



**PROCESO: MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA**  
**ACTIVIDAD: OBJETIVOS E INDICADORES**  
**RESPONSABLE: ADMINISTRADOR**

**Código MG-02**  
**Revisión: 0**  
**Fecha: 03/07/2010**



**CONTROLES E INDICADORES:**

- Manual de Políticas.
- % de cumplimiento de las decisiones adoptadas por la Gerencia.
- % de cumplimiento de acciones en la fecha propuesta en el Plan de Acción.
- No conformidades menores.
- No conformidades mayores.
- Número de observaciones.
- Informe de objetivos e indicadores.

**NOTA:** DESCRIPCION EN AZUL ES ENTRADA AL PROCESO Y EN ROJO ES SALIDA DEL PROCESO

Figura No. 173 Diagrama del Subproceso/Actividad de Objetivos e Indicadores  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

4.5.10.2 Análisis de Datos



**PROCESO: MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA**  
**ACTIVIDAD: ANÁLISIS DE DATOS**  
**RESPONSABLE: ADMINISTRADOR**

**Código MG - 02**  
**Revisión: 0**  
**Fecha: 03/07/2010**

N°	TAREAS	Participantes		
		ADMINISTRADOR	COMITÉ DE CALIDAD	RESPONSABLES DE PROCESOS
1	Recibir Indicadores de los Procesos	<input type="checkbox"/>		
2	Evaluar el desempeño de los procesos		<input type="checkbox"/>	
3	Realizar autoevaluación para detectar el nivel real y esperado del proceso			<input type="checkbox"/>
4	Aplicar formulario para evaluación de indicadores de desempeño	<input type="checkbox"/>		
5	Determinar brecha de indicadores existente	<input type="checkbox"/>		
6	Establecer Cuadro de Indicadores (Estadísticas)	<input type="checkbox"/>		
7	Realizar Feed Back (retroalimentación) a cada responsable de proceso	<input type="checkbox"/>		
8	Realizar entrenamiento (coaching) con cada grupo de empleados	<input type="checkbox"/>		
9	Consolidar necesidades de capacitación detectadas en el área	<input type="checkbox"/>		

**CONTROLES E INDICADORES:**

- Manual de Políticas.
- % de cumplimiento de las decisiones adoptadas por la Gerencia.
- % de cumplimiento de acciones en la fecha propuesta en el Plan de Acción.
- No conformidades menores.
- No conformidades mayores.
- Número de observaciones.
- Informe de objetivos e indicadores.

**NOTA:** DESCRIPCION EN AZUL ES ENTRADA AL PROCESO Y EN ROJO ES SALIDA DEL PROCESO

Figura No. 174 Diagrama del Subproceso/Actividad de Análisis de Datos  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

#### 4.6 ANÁLISIS DE LOS PROCESOS

##### 4.6.1 Análisis del Proceso de Gestión Gerencial

##### 4.6.1.1 Análisis Subproceso/Actividad de Planificación


		ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA													
		MACROPROCESO:	GERENCIAL	FECHA ELABORACIÓN:	03/07/2010	PROCESO:	GESTIÓN GERENCIAL	FECHA ÚLTIMA REVISIÓN:	03/07/2010	SUBPROCESO/ACTIVIDAD:	PLANIFICACIÓN	ELABORADO POR:	RA	CÓDIGO:	MG – 02
		Actividad con valor agregado (VA)		Actividades sin valor agregado (NVA)											
Nro.	Tarea	VAC (Valor agregado al cliente)	VAE (Valor Agregado a la empresa)	Preparación	Espera	Transporte	Control	Archivo/Almacena miento	Tiempo Unitario (min)	Porcentaje %					
1	Recopilar información (requisitos del cliente)	1							30	5.26					
2	Procesar la información recibida			1					120	21.05					
3	Elaborar "Informe de resultados"						1		30	5.26					
4	Analizar resultados de la planificación		1						30	5.26					
5	Elaborar "Acta de Revisión"						1		30	5.26					
6	Establecer "Proceso de Mejora Continua"		1						30	5.26					
7	Elaborar "Plan de Acción"						1		150	26.32					
8	Difundir en la organización los resultados obtenidos (políticas y objetivos)		1						150	26.32					
									570	100					

Figura No. 175a Análisis del Subproceso/Actividad de Planificación  
 Autor: Raúl Acuña Carrera



Nro.	Tipo de actividad	Proceso	
		Tiempo (min)	%
1	VAC	30	5,26%
2	VAE	210	36,84%
3	Prep.	120	21,05%
4	Esp.	0	0,00%
5	Transp.	0	0,00%
6	Contr.	210	36,84%
7	Almac.	0	0,00%
	<b>Total</b>	<b>570</b>	<b>100,00%</b>
5	Tiempo de VA	240	-
6	Índice de VA	42%	-

Tabla No. 105 Análisis del subproceso/Actividad de Planificación  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

#### Análisis del Proceso

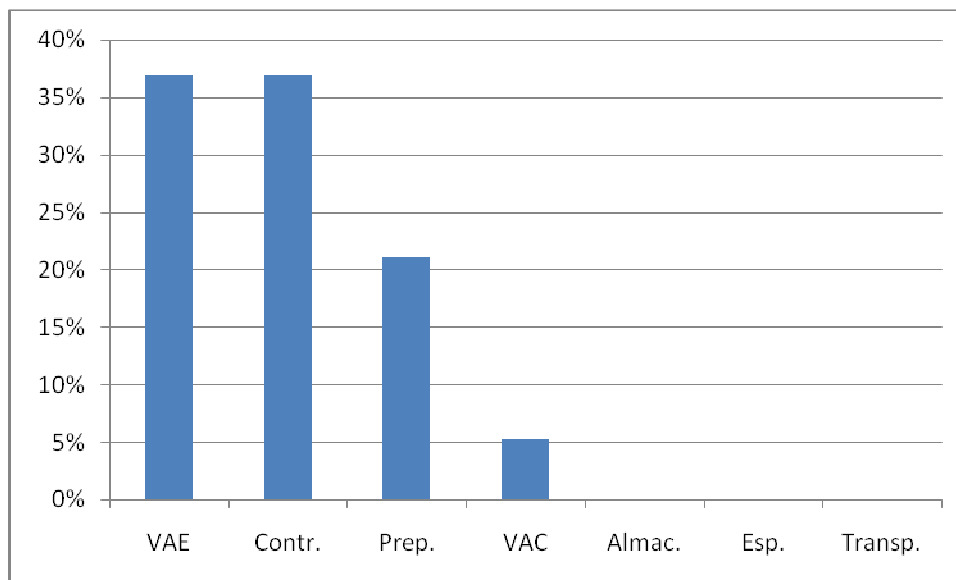


Figura No. 175b Análisis del Subproceso/Actividad de Planificación  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

En la tabla y figura se puede observar el análisis al Subproceso/Actividad de Planificación.

#### 4.6.1.2 Análisis Subproceso/Actividad de Revisión Gerencial


		ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA								
		MACROPROCESO: GERENCIAL			FECHA ELABORACIÓN: 03/07/2010			FECHA ÚLTIMA REVISIÓN: 03/07/2010		
		PROCESO: GESTIÓN GERENCIAL			ELABORADO POR: RA			REVISADO POR: RA		
		SUBPROCESO/ACTIVIDAD: REVISIÓN GERENCIAL			CÓDIGO: MG - 02					
		Actividad con valor agregado (VA)		Actividades sin valor agregado (NVA)						
N	Tarea	VAC (Valor agregado al cliente)	VAE (Valor Agregado a la empresa)	Preparación	Espera	Transporte	Control	Archivo/Almacenamiento	Tiempo Unitario (min)	Porcentaje %
1	Recopilar información "Objetivos e Indicadores"			1					30	2,78
2	Procesar la información recibida				1				360	33,33
3	Elaborar "Acta Revisión Gerencial"			1					30	2,78
4	Analizar resultados de la planificación				1				30	2,78
5	Elaborar "Plan de Mejora"		1						120	11,11
6	Establecer "Proceso de Mejora Continua"		1						120	11,11
7	Elaborar "Plan de Acción" basado en los documentos "Acta de Revisión Gerencial, Plan de Mejora y Proceso de Mejora Continua"			1					240	22,22
8	Difundir en la organización los resultados obtenidos		1						150	13,89
									1 080	100

Figura No. 176a Análisis del Subproceso/Actividad de Revisión Gerencial  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

Nro.	Tipo de actividad	Proceso	
		Tiempo (min)	%
1	VAC	0	0,00%
2	VAE	390	36,11%
3	Prep.	300	27,78%
4	Esp.	390	36,11%
5	Transp.	0	0,00%
6	Contr.	0	0,00%
7	Almac.	0	0,00%
	<b>Total</b>	<b>1 080</b>	<b>100,00%</b>

5	Tiempo de VA	390	-
6	Índice de VA	36%	-

Tabla No. 106 Análisis del Subproceso/Actividad de Revisión Gerencial  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

#### Análisis del Proceso

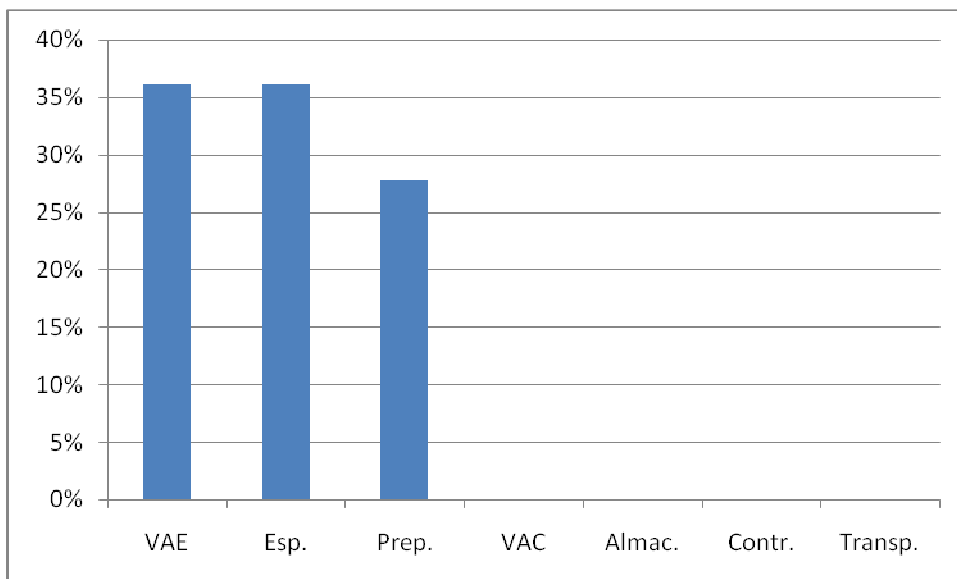


Figura No. 176b Análisis del Subproceso/Actividad de Revisión Gerencial  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

En la tabla y figura se puede observar el análisis al Subproceso/Actividad de Revisión Gerencial.

#### 4.6.2 Análisis del Proceso de Gestión de la Calidad

##### 4.6.2.1 Análisis Subproceso/Actividad de Control de Documentos


		ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA								
		MACROPROCESO: GERENCIAL			FECHA ELABORACIÓN: 03/07/			FECHA ÚLTIMA REVISIÓN: 03/07/		
		PROCESO: GESTIÓN DE LA CALIDAD			ELABORADO POR: RA			REVISADO POR: RA		
		SUBPROCESO/ACTIVIDAD: CONTROL DE DOCUMENTOS			CÓDIGO: MG – 02					
		Actividad con valor agregado (VA)			Actividades sin valor agregado (NVA)					
Nr	Tarea	VAC (Valor agregado al cliente)	VAE (Valor Agregado a la empresa)	Preparación	Espera	Transporte	Control	Archivo/Almacena miento	Tiempo Unitario (min)	Porcentaje %
1	Recibir manual y documentos (Políticas y Objetivos)			1					30	3,30
2	Evaluar el estado de los documentos						1		120	13,19
3	Realizar Autoevaluación para detectar el nivel real y esperado						1		120	13,19
4	Aplicar formulario para evaluación de los documentos						1		60	6,59
5	Aplicar formulario para cambios a los documentos						1		60	6,59
6	Determinar cambios			1					60	6,59
7	Determinar acciones a seguir:			1					120	13,19
8	Elaborar Plan de Auditoría		1						340	37,36
									910	100

Figura No. 177a Análisis del Subproceso/Actividad de Control de Documentos  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

Nro.	Tipo de actividad	Proceso	
		Tiempo (min)	%
1	VAC	0	0,00%
2	VAE	340	37,36%
3	Prep.	210	23,08%
4	Esp.	0	0,00%
5	Transp.	0	0,00%
6	Contr.	360	39,56%
7	Almac.	0	0,00%
	<b>Total</b>	<b>910</b>	<b>100,00%</b>

5	Tiempo de VA	340	-
6	Índice de VA	37%	-

Tabla No. 107 Análisis del Subproceso/Actividad de Control de Documentos  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

#### Análisis del Proceso

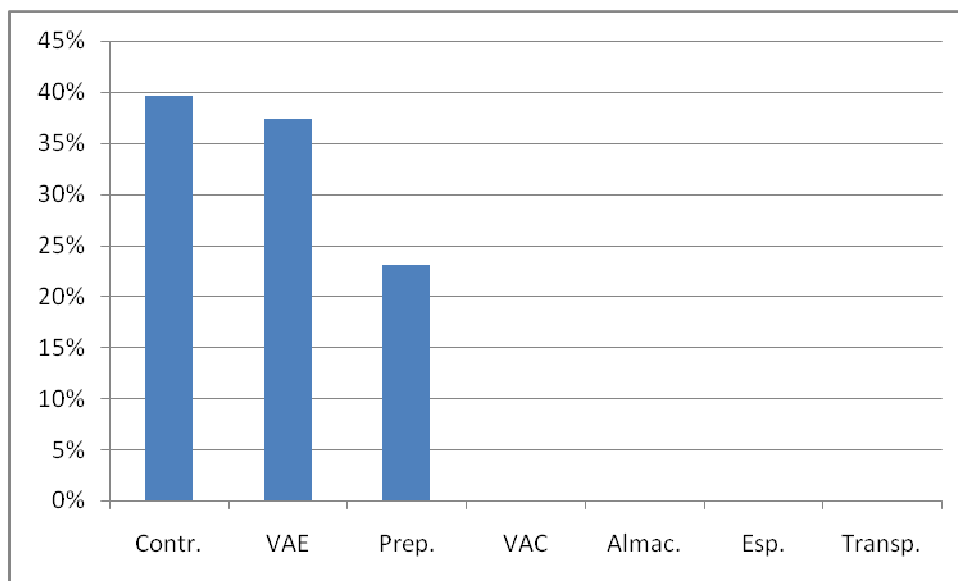


Figura No. 177b Análisis del Subproceso/Actividad de Control de Documentos  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

En la tabla y figura se puede observar el análisis al Subproceso/Actividad de Control de Documentos.

#### 4.6.2.2 Análisis Subproceso/Actividad de Auditorías Internas


		ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA									
		MACROPROCESO:	GERENCIAL					FECHA ELABORACIÓN:	03/07/2010		
		PROCESO:	GESTIÓN DE LA CALIDAD					FECHA ÚLTIMA REVISIÓN:	03/07/2010		
		SUBPROCESO/ACTIVIDAD:	AUDITORÍAS INTERNAS					ELABORADO POR:	RA		
		CÓDIGO:	MG - 02					REVISADO POR:	RA		
		Actividad con valor agregado (VA)		Actividades sin valor agregado (NVA)							
Nr o.	Tarea	VAC (Valor agregado al cliente)	VAE (Valor Agregado a la empresa)	Preparación	Espera	Transporte	Control	Archivo / Almacena miento	Tiempo Unitario (min)	Porcentaje %	
1	Consolidar Plan de Auditoría al menos una vez al año, donde se revisarán todos los elementos del SGC, la frecuencia dependerá de la importancia y recurrencia de problemas como: cambios significativos en la administración, organización, políticas, procesos y tecnología		1						30	2,4	
2	Aprobar el Plan de auditorías						1		30	2,4	
3	Preparar Programa de Auditorías			1					120	9,6	
4	Convocar a una reunión para revisar el Programa de Auditorías y entregar Orden de Auditoría				1				30	2,4	
5	Realizar reunión de apertura y registro de asistencia		1						60	4,8	
6	Recolectar información necesaria			1					120	9,6	
7	Análisis preliminar de la documentación de SGC						1		60	4,8	
8	Ejecución de los procedimientos de auditoría		1						120	9,6	
9	Registro de no conformidades							1	30	2,4	
10	Reunión de cierre		1						30	2,4	
11	Elaborar informe de auditoría			1					30	2,4	
12	Recibir informes de no conformidades				1				30	2,4	
13	Analizar no conformidades						1		60	4,8	
14	Revisión crítica						1		60	4,8	
15	Ejecutar procesos de mejora		1						320	25,6	
16	Verificar y corregir las no conformidades y presentar informe de cumplimiento						1		30	2,4	
17	Analizar y registrar resultados HALLAZGOS		1						60	4,8	
18	Archivar resultados de auditoría							1	30	2,4	
									1250	100	

Figura No. 178a Análisis del Subproceso/Actividad de Auditorías Internas  
Autor: Raúl Acuña Carrera

Nro.	Tipo de actividad	Proceso	
		Tiempo (min)	%
1	VAC	0	0,00%
2	VAE	620	49,60%
3	Prep.	270	21,60%
4	Esp.	60	4,80%
5	Transp.	0	0,00%
6	Contr.	240	19,20%
7	Almac.	60	4,80%
	<b>Total</b>	<b>1250</b>	<b>100,00%</b>

5	Tiempo de VA	620	-
6	Índice de VA	50%	-

Tabla No. 108 Análisis del Subproceso/Actividad de Auditorías Internas  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

#### Análisis del Proceso

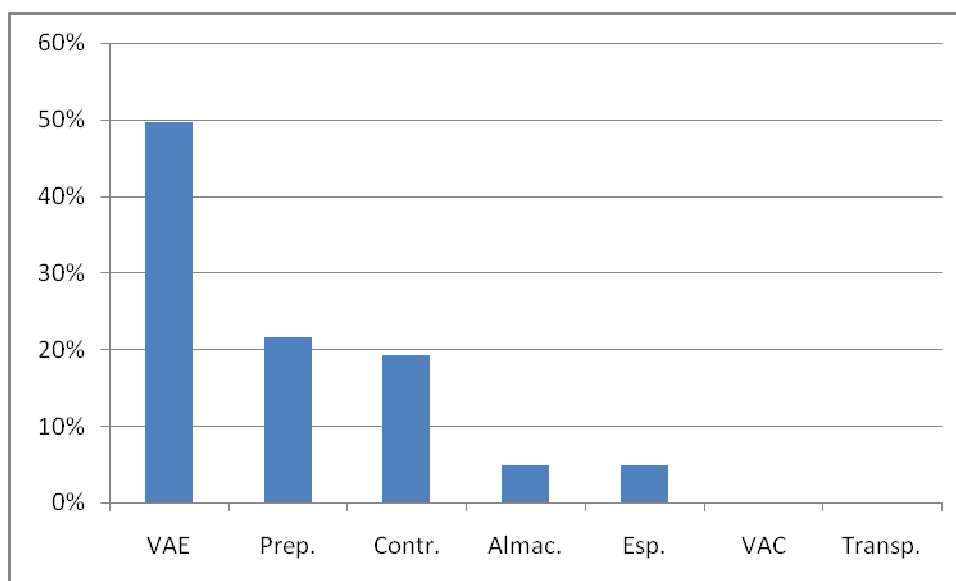


Figura No. 178b Análisis del Subproceso/Actividad de Auditorías Internas  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

En la tabla y figura se puede observar el análisis al Subproceso/Actividad de Auditorías Internas.

#### 4.6.2.3 Análisis Subproceso/Actividad de Acciones Correctivas y Preventivas


		ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA									
		MACROPROCESO:	GERENCIAL				FECHA ELABORACIÓN:	03/07/2010			
		PROCESO:	GESTIÓN DE LA CALIDAD				FECHA ÚLTIMA REVISIÓN:	03/07/2010			
		SUBPROCESO/ACTIVIDAD:	ACCIONES CORRECTIVAS Y PREVENTIVAS.				ELABORADO POR:	RA			
		CÓDIGO:	MG – 02				REVISADO POR:	RA			
		Actividad con valor agregado (VA)		Actividades sin valor agregado (NVA)							
No	Tarea	VAC (Valor agregado al cliente)	VAE (Valor Agregado a la empresa)	Preparación	Espera	Transporte	Control	Archivo/Almacenamiento	Tiempo Unitario (min)	Porcentaje %	
1	Identificar y segregar las no conformidades del Proceso o quejas del cliente (políticas)	1							480	30,87	
2	Registrar las no conformidades e informar al área afectada para que se disponga sobre el análisis de las causas		1						120	7,72	
3	Garantizar el tratamiento de la No Conformidad (NC)		1						30	1,93	
4	Nominar un responsable para el manejo y solución de la NC				1				15	0,96	
5	Considerar el grado de análisis alcanzado en el tratamiento de la NC			1					30	1,93	
6	Evaluar y aprobar el análisis de causa y plan de acciones correctivas sobre NC (para asegurar que no vuelva a ocurrir)						1		60	3,86	
7	Implantar la acción correctiva, asegurando que se cumpla con lo planificado		1						120	7,72	
8	Registrar y revisar los resultados de las acciones correctivas tomadas y replantear acciones hasta conseguir resultados favorables			1					60	3,86	
9	Cerrar el tratamiento de las acciones correctivas y preventivas, así como de los planes de mejora							1	15	0,96	
ACCIONES PREVENTIVAS.-											
10	Recibir información para detectar, POLITICAS				1				10	0,64	
11	Identificar una potencial no conformidad (PNC) y notificar al Responsable de Calidad		1						30	1,93	
12	Procesar la causa potencial de las informaciones anteriormente mencionadas y llenar la Solicitud de Acción Preventiva, SAPs.			1					20	1,29	
13	Detallar la Acción Preventiva propuesta, el nombre de la persona que propone la Acción Preventiva y la fecha.			1					30	1,93	
14	Nominar un responsable para el manejo y solución de la PNC.		1						10	0,64	
15	Aprobar la Acción Preventiva: si éste es negativo se indica los motivos. Además, se coloca el nombre, firma y fecha de quien aprueba o desaprueba.						1		60	3,86	
16	Detallar lo que hay que hacer en el Plan de Acción.			1					120	7,72	
17	Identificar la causa de la PNC y definir acciones preventivas que eliminen su posible ocurrencia.		1						30	1,93	
18	Someter a consideración del Comité de Calidad el grado de análisis alcanzado en el tratamiento de la PNC.						1		30	1,93	
19	Evaluar y aprobar el análisis de causa y Plan de Acciones Preventivas sobre PNC.						1		15	0,96	
20	Implantar las acciones preventivas aprobadas		1						120	7,72	
21	Verificar el cumplimiento y la efectividad de la acción por parte del responsable del proceso						1		30	1,93	
22	Elaborar un informe para su análisis por parte del Comité de Calidad, el mismo que servirá para revisar la efectividad de las acciones preventivas como objeto de la revisión del sistema						1		30	1,93	
23	Registrar y revisar los resultados de las acciones preventivas tomadas y replantear acciones hasta conseguir resultados favorables			1					60	3,86	
24	Cerrar el tratamiento de las acciones correctivas y preventivas, así como de los planes de mejora							1	30	1,93	
									1555	100	

Figura No. 179a Análisis del Subproceso/Actividad de Acciones Correctivas y Preventivas

Autor: Raúl Acuña Carrera



Nro.	Tipo de actividad	Proceso	
		Tiempo (min)	%
1	VAC	480	30,87%
2	VAE	460	29,58%
3	Prep.	320	20,58%
4	Esp.	25	1,61%
5	Transp.	0	0,00%
6	Contr.	225	14,47%
7	Almac.	45	2,89%
	<b>Total</b>	<b>1555</b>	<b>100,00%</b>

5	Tiempo de VA	940	-
6	Índice de VA	60%	-

Tabla No. 109 Análisis del Subproceso/Actividad de Acciones Correctivas y Preventivas  
Autor: Raúl Acuña Carrera

#### Análisis del Proceso

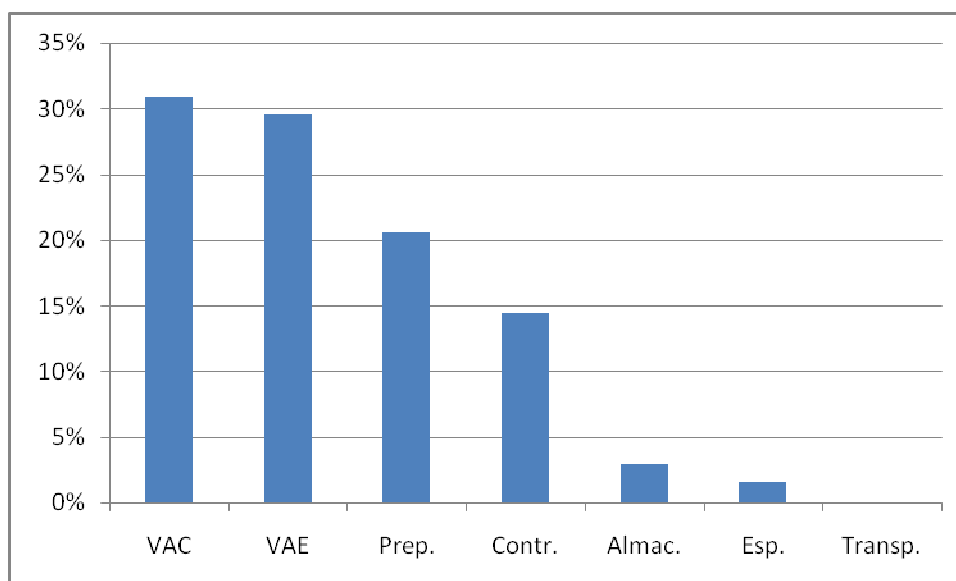


Figura No. 179b Análisis del Subproceso/Actividad de Acciones Correctivas y Preventivas  
Autor: Raúl Acuña Carrera

En la tabla y figura se puede observar el análisis al Subproceso/Actividad de Acciones Correctivas y Preventivas.

4.6.3 Análisis del Proceso de Gestión Comercial  
4.6.3.1 Análisis Subproceso/Actividad de Marketing

		ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA								
		MACROPROCESO:	CENTRAL/ GENERAD. VALOR			FECHA ELABORACIÓN:	03/07/2010			
		PROCESO:	GESTIÓN COMERCIAL			FECHA ÚLTIMA REVISIÓN:	03/07/2010			
		SUBPROCESO/ACTIVIDAD:	MARKETING			ELABORADO POR:	RA			
		CÓDIGO:	MG – 02			REVISADO POR:	RA			
		Actividad con valor agregado (VA)		Actividades sin valor agregado (NVA)						
N	Tarea	VAC (Valor agregado al cliente)	VAE (Valor Agregado a la empresa)	Preparación	Espera	Transporte	Control	Archivo/Almacenamiento	Tiempo Unitario (min)	Porcentaje %
1	Consultar Estudio de Mercado y recibir requisitos del cliente	1							120	18,18
2	Recibir y analizar oferta de producto				1				30	4,55
3	Definir estrategias de Marketing y acciones a seguir según oferta de producto	1							60	9,09
4	Analizar con Administrador las acciones a seguir			1					30	4,55
5	Aprobar las estrategias						1		15	2,27
6	Recopilar información para la elaboración del Plan Marketing				1				15	2,27
7	Elaborar pronóstico de ventas	1							30	4,55
8	Elaborar el Plan Marketing y Ventas	1							120	18,18
9	Ejecutar el Plan de Marketing	1							240	36,36
									660	100

Figura No. 180a Análisis del Subproceso/Actividad de Marketing  
Autor: Raúl Acuña Carrera

Nro.	Tipo de actividad	Proceso	
		Tiempo (min)	%
1	VAC	570	86,36%
2	VAE	0	0,00%
3	Prep.	30	4,55%
4	Esp.	45	6,82%
5	Transp.	0	0,00%
6	Contr.	15	2,27%
7	Almac.	0	0,00%
	<b>Total</b>	<b>660</b>	<b>100,00%</b>

5	Tiempo de VA	570	-
6	Índice de VA	86%	-

Tabla No. 110 Análisis del Subproceso/Actividad de Marketing  
Autor: Raúl Acuña Carrera

#### Análisis del Proceso

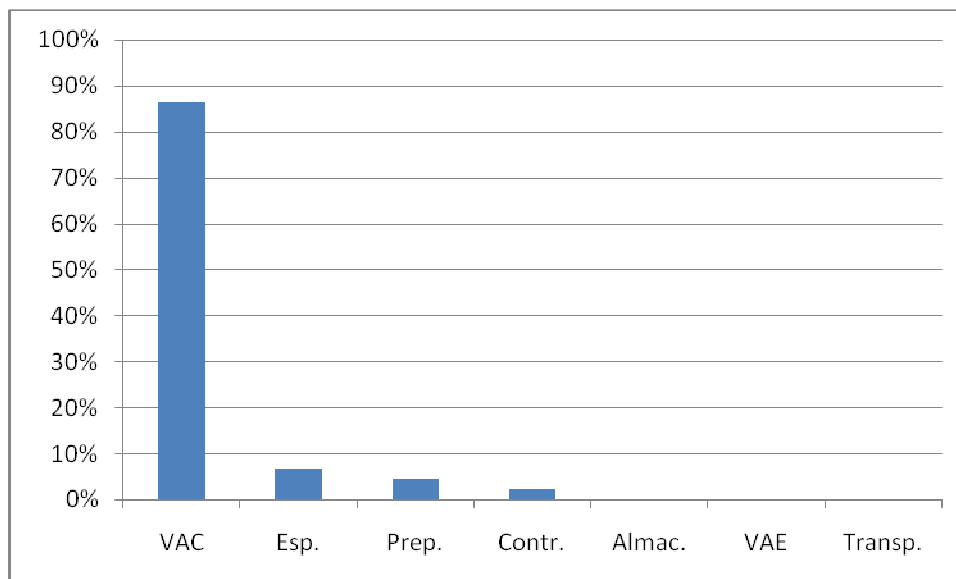


Figura No. 180b Análisis del Subproceso/Actividad de Marketing  
Autor: Raúl Acuña Carrera

En la tabla y figura se puede observar el análisis al Subproceso/Actividad de Marketing.

#### 4.6.3.2 Análisis Subproceso/Actividad de Ventas

 <b>Dieguito</b> Un mundo de sabor		ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA												
		MACROPROCESO:	CENTRAL/ GENERAD. VALOR			FECHA ELABORACIÓN:	03/07/2010		PROCESO:	GESTIÓN COMERCIAL		FECHA ÚLTIMA REVISIÓN:	03/07/2010	
		SUBPROCESO/ACTIVIDAD:	VENTAS			ELABORADO POR:	RA		CÓDIGO:	MG – 02		REVISADO POR:	RA	
		Actividad con valor agregado (VA)		Actividades sin valor agregado (NVA)										
N.	Tarea	VAC (Valor agregado al cliente)	VAE (Valor Agregado a la empresa)	Preparación	Espera	Transporte	Control	Archivo/Almacenamiento	Tiempo Unitario (min)	Porcentaje %				
1	Recibir estatus de ventas (de acuerdo al Plan de Ventas)			1					15	14,85				
2	Acoger al potencial cliente que ingresa al restaurante	1							15	14,85				
3	Percibir y determinar las necesidades del cliente	1							15	14,85				
4	Informar CARTA de productos o MENÚ y precios	1							10	9,90				
5	Hay Interés por el producto?		1						5	4,95				
6	Ofertar productos	1							5	4,95				
7	Continuar con la atención al cliente entregando publicidad y promociones		1						2	1,98				
8	Tomar el pedido al cliente	1							2	1,98				
9	Entregar pedido en cocina para preparación	1							5	4,95				
10	Servir platos	1							5	4,95				
11	Entregar la cuenta para el respectivo pago				1				2	1,98				
12	La venta es en efectivo?				1				2	1,98				
13	<b>Facturar y cobrar</b>	1							2	1,98				
14	Receptar la tarjeta de crédito para la respectiva transacción		1						1	0,99				
15	Registrar al cliente en la base de datos		1						2	1,98				
16	Entregar la tarjeta al cliente			1					1	0,99				
17	<b>Facturar y cobrar</b>		1						2	1,98				
18	Preguntar sobre la satisfacción del servicio	1							10	9,90				
									101	100				

Figura No. 181a Análisis del Subproceso/Actividad de Ventas  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

Nro.	Tipo de actividad	Proceso	
		Tiempo (min)	%
1	VAC	69	68,32%
2	VAE	12	11,88%
3	Prep.	16	15,84%
4	Esp.	4	3,96%
5	Transp.	0	0,00%
6	Contr.	0	0,00%
7	Almac.	0	0,00%
	<b>Total</b>	<b>101</b>	<b>100,00%</b>

5	Tiempo de VA	81	-
6	Índice de VA	80%	-

Tabla No. 111 Análisis del Subproceso/Actividad de Ventas  
Autor: Raúl Acuña Carrera

#### Análisis del Proceso

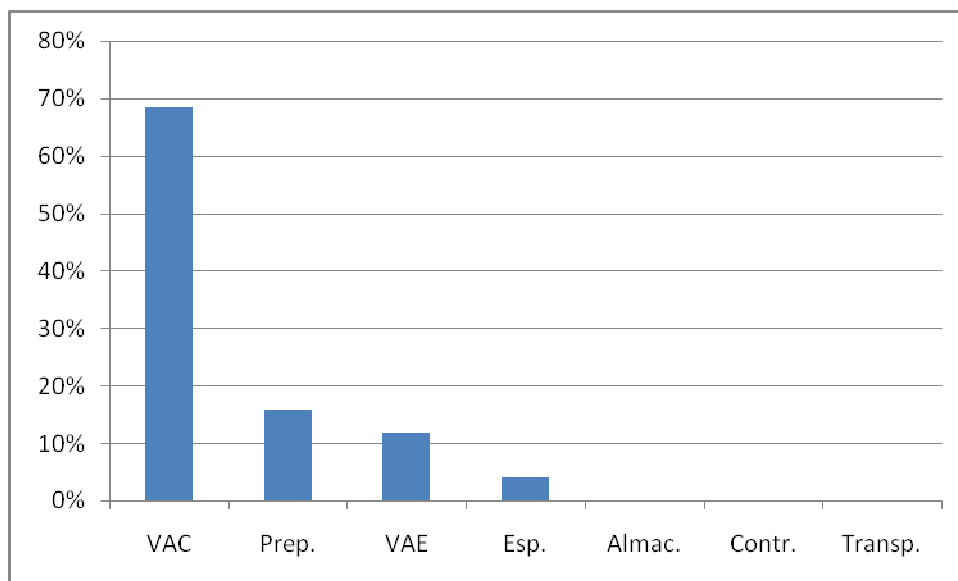


Figura No. 181b Análisis del Subproceso/Actividad de Ventas  
Autor: Raúl Acuña Carrera

En la tabla y figura se puede observar el análisis al Subproceso/Actividad de Ventas.

4.6.4 Análisis del Proceso de Gestión de Operaciones  
4.6.4.1 Análisis Subproceso/Actividad de Cocina

		ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA								
		MACROPROCESO:	CENTRAL/ GENERAD. VALOR			FECHA ELABORACIÓN:	03/07/2010			
		PROCESO:	GESTIÓN DE OPERACIONES			FECHA ÚLTIMA REVISIÓN:	03/07/2010			
		SUBPROCESO/ACTIVIDAD:	COCINA			ELABORADO POR:	RA			
		CÓDIGO:	MG - 02			REVISADO POR:	RA			
		Actividad con valor agregado (VA)			Actividades sin valor agregado (NVA)					
Nro.	Tarea	VAC (Valor agregado al cliente)	VAE (Valor Agregado a la empresa)	Preparación	Espera	Transporte	Control	Archivo/ Almacena Miento	Tiempo Unitario (min)	Porcentaje %
1	Recibir insumos, ingredientes y materiales de cocina				1				30	14,15
2	Recibir requerimiento del cliente (según menú)	1							10	4,72
3	Seleccionar fórmula de preparación del pedido		1						15	7,08
4	Disponer de los recursos necesarios para la preparación			1					15	7,08
5	Preparar platillos solicitados	1							120	56,60
6	Verificar la calidad del producto a servir		1						10	4,72
7	Servir los platillos solicitados	1							5	2,36
8	Entregar al mesero los platillos para que él a su vez, los sirva a los clientes	1							2	0,94
9	Archivar el pedido							1	5	2,36
									<b>212</b>	<b>100</b>

Figura No. 182a Análisis del Subproceso/Actividad de Cocina  
Autor: Raúl Acuña Carrera

Nro.	Tipo de actividad	Proceso	
		Tiempo (min)	%
1	VAC	137	64,62%
2	VAE	25	11,79%
3	Prep.	15	7,08%
4	Esp.	30	14,15%
5	Transp.	0	0,00%
6	Contr.	0	0,00%
7	Almac.	5	2,36%
	<b>Total</b>	<b>212</b>	<b>100,00%</b>

5	Tiempo de VA	162	-
6	Índice de VA	76%	-

Tabla No. 112 Análisis del Subproceso/Actividad de Cocina  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

#### Análisis del Proceso

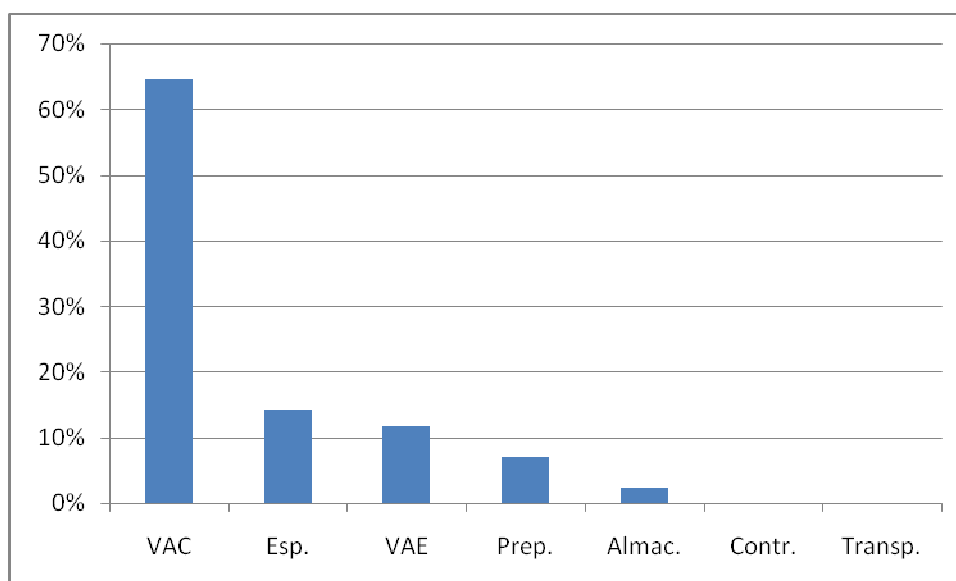


Figura No. 182b Análisis del Subproceso/Actividad de Cocina  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

En la tabla y figura se puede observar el análisis al Subproceso/Actividad de Cocina.

#### 4.6.4.2 Análisis Subproceso/Actividad de Bodega

		ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA								
		MACROPROCESO: CENTRAL/ GENERAD. VALOR			FECHA ELABORACIÓN: 03/07/2010			FECHA ÚLTIMA REVISIÓN: 03/07/2010		
		PROCESO: GESTIÓN DE OPERACIONES			ELABORADO POR: RA			REVISADO POR: RA		
		SUBPROCESO/ACTIVIDAD: BODEGA			CÓDIGO: MG - 02					
		Actividad con valor agregado			Actividades sin valor agregado (NVA)					
Nro.	Tarea	VAC (Valor agregado al cliente)	VAE (Valor Agregado a la empresa)	Preparación	Espera	Transporte	Control	Archivo/Almacenamiento	Tiempo Unitario (min)	Porcentaje %
1	Ingresar productos (insumos y materias primas) previamente revisados, al área de almacenamiento en bodega		1						60	17,39
2	Verificar el espacio disponible y asignado a cada producto						1		15	4,35
3	Descargar y recibir el producto							1	60	17,39
4	Verificar si el producto cumple las especificaciones requeridas						1		20	5,80
5	Buscar alternativas de almacenamiento			1					10	2,90
6	Clasificar el producto		1						30	8,70
7	Colocar en la percha y/o espacio de acuerdo a posición asignada							1	30	8,70
8	Verificar cantidades del stock y posiciones físicas						1		30	8,70
9	Elaborar el siguiente pedido de productos			1					30	8,70
10	Ingresar los productos requeridos en la cocina (ingredientes según receta)					1			60	17,39
									<b>345</b>	<b>100</b>

Figura No. 183a Análisis del Subproceso/Actividad de Bodega  
 Autor: Raúl Acuña Carrera



Nro.	Tipo de actividad	Proceso	
		Tiempo (min)	%
1	VAC	0	0,00%
2	VAE	90	26,09%
3	Prep.	40	11,59%
4	Esp.	0	0,00%
5	Transp.	60	17,39%
6	Contr.	65	18,84%
7	Almac.	90	26,09%
	<b>Total</b>	<b>345</b>	<b>100,00%</b>

5	Tiempo de VA	90	-
6	Índice de VA	26%	-

Tabla No. 113 Análisis del Subproceso/Actividad de Bodega  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

#### Análisis del Proceso

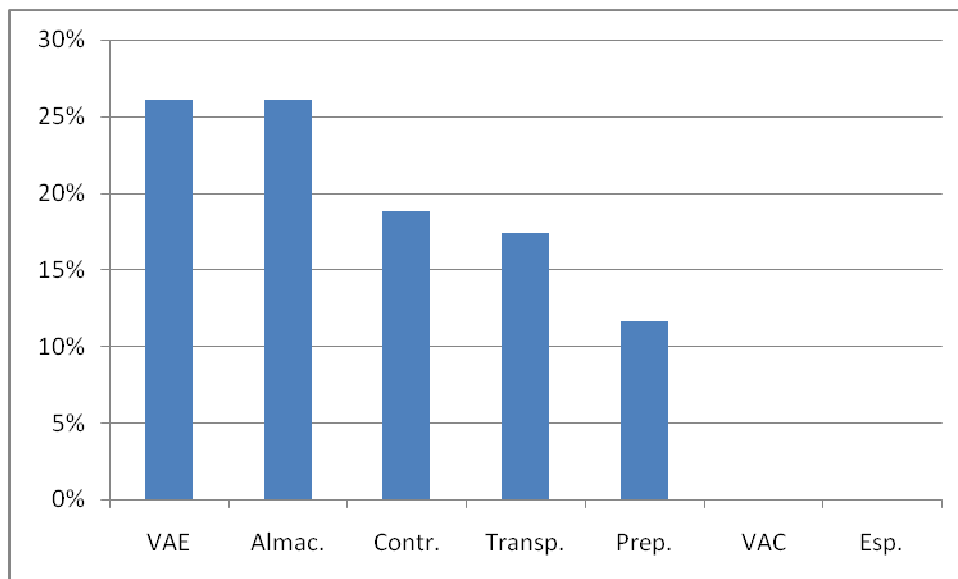


Figura No. 183b Análisis del Subproceso/Actividad de Bodega  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

En la tabla y figura se puede observar el análisis al Subproceso/Actividad de Bodega.

#### 4.6.4.3 Análisis Subproceso/Actividad de Limpieza


		ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA								
		MACROPROCESO: CENTRAL/ GENERAD. VALOR			FECHA ELABORACIÓN: 03/07/2010			FECHA ÚLTIMA REVISIÓN: 03/07/2010		
		PROCESO: GESTIÓN DE OPERACIONES			ELABORADO POR: RA			REVISADO POR: RA		
		SUBPROCESO/ACTIVIDAD: LIMPIEZA			CÓDIGO: MG - 02					
		Actividad con valor		Actividades sin valor agregado (NVA)						
Nro	Tarea	VAC (Valor agregado al cliente)	VAE (Valor Agregado a la empresa)	Preparación	Espera	Transporte	Control	Archivo/Almacena miento	Tiempo Unitario (min)	Porcentaje %
1	Analizar requerimientos de limpieza de instalaciones y cocina			1					30	10,17
2	Revisar y priorizar las necesidades de limpieza		1						30	10,17
3	Elaborar turnos y horarios de limpieza		1						15	5,08
4	Solicitar a bodega materiales e insumos necesarios para la limpieza				1				20	6,78
5	Distribuir actividades y recursos de limpieza			1					10	3,39
6	Ejecutar la limpieza		1						60	20,34
7	Solicitar al Jefe de cocina, la autorización para realizar el mantenimiento				1				20	6,78
8	Autorizar ejecución del mantenimiento		1						5	1,69
9	Ejecutar las actividades de mantenimiento previamente priorizadas		1						60	20,34
10	Elaborar solicitud de compra insumos de limpieza			1					30	10,17
11	Coordinar entrega-recepción del servicio de limpieza (utensilios e instalaciones).			1					15	5,08
									<b>295</b>	<b>100</b>

Figura No. 184a Análisis del Subproceso/Actividad de Limpieza  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

Nro.	Tipo de actividad	Proceso	
		Tiempo (min)	%
1	VAC	0	0,00%
2	VAE	170	57,63%
3	Prep.	85	28,81%
4	Esp.	40	13,56%
5	Transp.	0	0,00%
6	Contr.	0	0,00%
7	Almac.	0	0,00%
	<b>Total</b>	<b>295</b>	<b>100,00%</b>

5	Tiempo de VA	170	-
6	Índice de VA	58%	-

Tabla No. 114 Análisis del Subproceso/Actividad de Limpieza  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

#### Análisis del Proceso

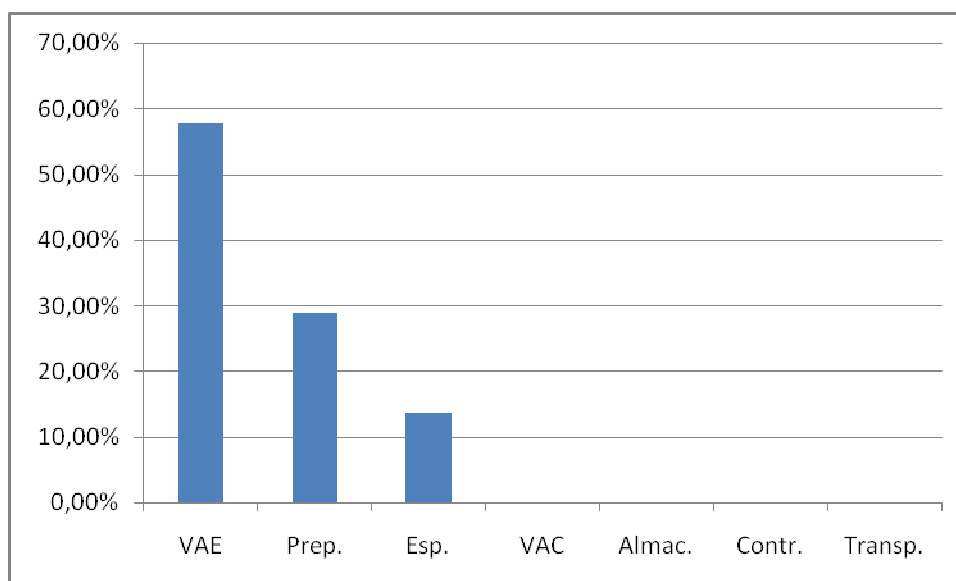


Figura No. 184b Análisis del Subproceso/Actividad de Limpieza  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

En la tabla y figura se puede observar el análisis al Subproceso/Actividad de Limpieza.

#### 4.6.5 Análisis del Proceso de Gestión de Atención al Cliente

##### 4.6.5.1 Análisis Subproceso/Actividad de Entrega


		ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA								
		MACROPROCESO:	CENTRAL/ GENERAD. VALOR			FECHA ELABORACIÓN:	03/07/2010			
		PROCESO:	GESTIÓN DE ATENCIÓN AL CLIENTE			FECHA ÚLTIMA REVISIÓN:	03/07/2010			
		SUBPROCESO/ACTIVIDAD:	ENTREGA			ELABORADO POR:	RA			
		CÓDIGO:	MG – 02			REVISADO POR:	RA			
		Actividad con valor agregado (VA)		Actividades sin valor agregado (NVA)						
N	Tarea	VAC (Valor agregado al cliente)	VAE (Valor Agregado a la empresa)	Preparación	Espera	Transporte	Control	Archivo/Almacenamiento	Tiempo Unitario (min)	Porcentaje %
1	Recibir orden de pedido del menú	1							10	15,38
2	Analizar pedido y proponer alternativas de menú adicional, mientras se ofrece un bocadillo al cliente	1							5	7,69
3	Enviar a cocina para preparación del menú	1							2	3,08
4	Preparar platillos	1							15	23,08
5	Preparar la mesa y complementos de entradas (refrescos, colas, cerveza) si es para servirse en el restaurante.	1							5	7,69
6	Enviar platillos preparados a la mesa	1							5	7,69
7	Entregar al cliente su pedido y ofrecer servicios adicionales	1							3	4,62
8	Solicitar pago al cliente y entregar factura (atención personalizada)	1							10	15,38
9	Retirar menaje de mesa y efectuar limpieza de la misma		1						10	15,38
									<b>65</b>	<b>100</b>

Figura No. 185a Análisis del Subproceso/Actividad de Entrega  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

Nro.	Tipo de actividad	Proceso	
		Tiempo (min)	%
1	VAC	55	84,62%
2	VAE	10	15,38%
3	Prep.	0	0,00%
4	Esp.	0	0,00%
5	Transp.	0	0,00%
6	Contr.	0	0,00%
7	Almac.	0	0,00%
	<b>Total</b>	<b>65</b>	<b>100,00%</b>

5	Tiempo de VA	65	-
6	Índice de VA	100%	-

Tabla No. 115 Análisis del Subproceso/Actividad de Entrega  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

#### Análisis del Proceso

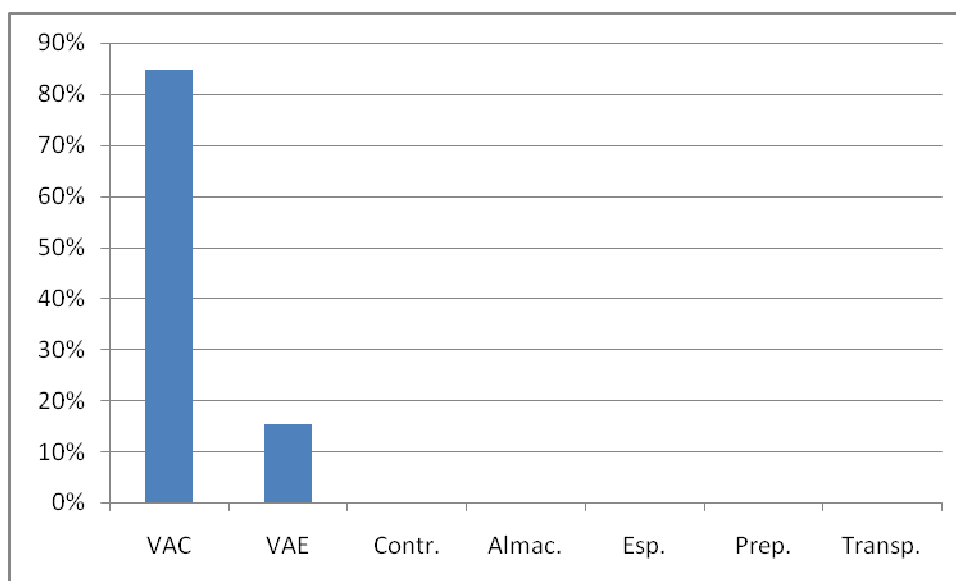


Figura No. 185b Análisis del Subproceso/Actividad de Entrega  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

En la tabla y figura se puede observar el análisis al Subproceso/Actividad de Entrega.

#### 4.6.5.2 Análisis Subproceso/Actividad de Medición de Satisfacción


 <b>Dieguito</b> Un mundo de sabor		ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA								
		MACROPROCESO:	CENTRAL/ GENERAD. VALOR			FECHA ELABORACIÓN:	03/07/2010			
		PROCESO:	GESTIÓN DE ATENCIÓN AL CLIENTE			FECHA ÚLTIMA REVISIÓN:	03/07/2010			
		SUBPROCESO/ACTIVIDAD:	MEDICIÓN DE SATISFACCIÓN			ELABORADO POR:	RA			
		CÓDIGO:	MG – 02			REVISADO POR:	RA			
		Actividad con valor agregado (VA)		Actividades sin valor agregado (NVA)						
Nro	Tarea	VAC (Valor agregado al cliente)	VAE (Valor Agregado a la empresa)	Preparación	Espera	Transporte	Control	Archivo/Almacenamiento	Tiempo Unitario (min)	Porcentaje %
1	Medir la satisfacción de cada cliente (atención personalizada)	1							15	11,54
2	Enviar los resultados de la medición					1			10	7,69
3	Receptar reclamos de clientes	1							15	11,54
4	Poner a consideración del Comité la información de reclamos y determinar si es una no conformidad				1				15	11,54
5	Enviar no conformidad para su tratamiento					1			10	7,69
6	Comunicar a Gerencia las acciones realizadas respecto a las no conformidades		1						15	11,54
7	Contactar al cliente para comunicar la acción tomada	1							15	11,54
8	Presentar al Comité las acciones tomadas						1		30	23,08
9	Cerrar documento de Registro de Insatisfacciones del cliente (satisfacción alcanzada)							1	5	3,85
									<b>130</b>	<b>100</b>

Figura No. 186a Análisis del Subproceso/Actividad de Medición de Satisfacción  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

Nro.	Tipo de actividad	Proceso	
		Tiempo (min)	%
1	VAC	45	34,62%
2	VAE	15	11,54%
3	Prep.	0	0,00%
4	Esp.	15	11,54%
5	Transp.	20	15,38%
6	Contr.	30	23,08%
7	Almac.	5	3,85%
	<b>Total</b>	<b>130</b>	<b>100,00%</b>
5	Tiempo de VA	60	-
6	Índice de VA	46%	-

Tabla No. 116 Análisis del Subproceso/Actividad de Medición de Satisfacción  
Autor: Raúl Acuña Carrera

#### Análisis del Proceso

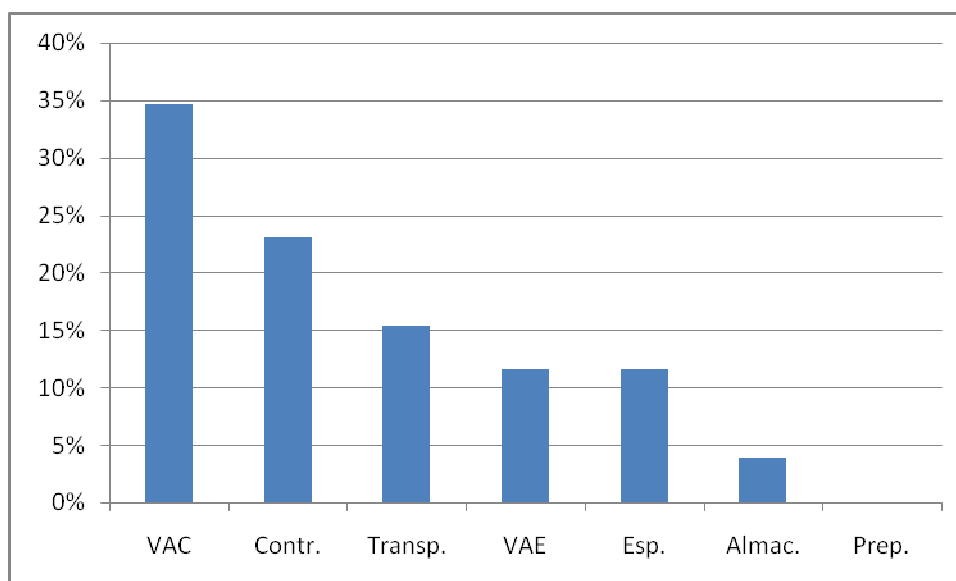


Figura No. 186b Análisis del Subproceso/Actividad de Medición de Satisfacción  
Autor: Raúl Acuña Carrera

En la tabla y figura se puede observar el análisis al Subproceso/Actividad de Medición de Satisfacción.

#### 4.6.6 Análisis del Proceso de Gestión de Compras

##### 4.6.6.1 Análisis Subproceso/Actividad de Selección y Evaluación de Proveedores


		ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA													
		MACROPROCESO:	CENTRAL/ GENERAD. VALOR	FECHA ELABORACIÓN:	03/07/2010	PROCESO:	GESTIÓN DE COMPRAS	FECHA ÚLTIMA REVISIÓN:	03/07/2010	SUBPROCESO/ACTIVIDAD:	SELECCIÓN Y EVALUACIÓN DE PROVEEDORES	ELABORADO POR:	RA	CÓDIGO:	MG – 02
Nro	Tarea	Actividad con valor agregado (VA)		Actividades sin valor agregado (NVA)							Tiempo Unitario (min)	Porcentaje %			
		VAC (Valor agregado al cliente)	VAE (Valor Agregado a la empresa)	Preparación	Espera	Transporte	Control	Archivo/Almacenamiento							
1	Elaborar orden de compra			1						30	5,50				
2	Realizar la Compra				1					120	22,02				
3	Coordinar entrega-recepción de mercadería (insumos y materias primas)					1				20	3,67				
4	Receptar mercadería, verificar cantidades y calidad		1							120	22,02				
5	Evaluar al proveedor y al producto						1			30	5,50				
6	Verificar si el proveedor cumple con los requerimientos		1							30	5,50				
7	Legalizar la recepción				1					20	3,67				
8	Elaborar la solicitud de pago			1						20	3,67				
9	Coordinar con Finanzas la certificación de fondos			1						20	3,67				
10	Notificar reclamo al proveedor						1			15	2,75				
11	Receptar documentación para calificación a los proveedores		1							30	5,50				
12	Calificar y seleccionar a los proveedores, el mínimo puntaje para ser seleccionados es de 70 puntos		1							60	11,01				
13	Notificar al proveedor seleccionado				1					10	1,83				
14	Actualizar listado de proveedores calificados		1							20	3,67				
									<b>545</b>	<b>100</b>					

Figura No. 187a Análisis del Subproceso/Actividad de Selección y Evaluación de Proveedores  
 Autor: Raúl Acuña Carrera



Nro.	Tipo de actividad	Proceso	
		Tiempo (min)	%
1	VAC	0	0,00%
2	VAE	260	47,71%
3	Prep.	70	12,84%
4	Esp.	150	27,52%
5	Transp.	20	3,67%
6	Contr.	45	8,26%
7	Almac.	0	0,00%
	<b>Total</b>	<b>545</b>	<b>100,00%</b>

5	Tiempo de VA	260	-
6	Índice de VA	48%	-

Tabla No. 117 Análisis del Subproceso/Actividad de Selección y Evaluación de Proveedores  
Autor: Raúl Acuña Carrera

#### Análisis del Proceso

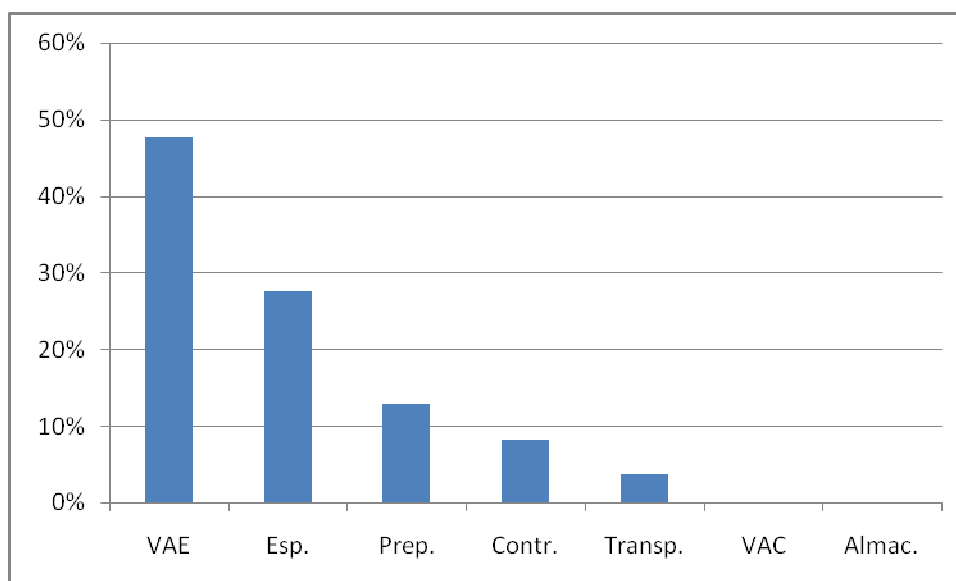


Figura No. 187b Análisis del Subproceso/Actividad de Selección y Evaluación de Proveedores  
Autor: Raúl Acuña Carrera

En la tabla y figura se puede observar el análisis al Subproceso/Actividad de Selección y Evaluación de Proveedores

#### 4.6.6.2 Análisis Subproceso/Actividad de Compras Locales


		ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA								
		MACROPROCESO: CENTRAL/ GENERAD. VALOR			FECHA ELABORACIÓN: 03/07/2010			FECHA ÚLTIMA REVISIÓN: 03/07/2010		
		PROCESO: GESTIÓN DE COMPRAS			ELABORADO POR: RA			REVISADO POR: RA		
		SUBPROCESO/ACTIVIDAD: COMPRAS LOCALES			CÓDIGO: MG - 02					
		Actividad con valor agregado (VA)			Actividades sin valor agregado (NVA)					
Nr	Tarea	VAC (Valor agregado al cliente)	VAE (Valor Agregado a la empresa)	Preparación	Espera	Transporte	Control	Archivo/Almacenamiento	Tiempo Unitario (min)	Porcentaje %
1	Recibir solicitud de compra (insumos y materias)				1				10	2,00
2	Revisar que cumpla con requisitos establecidos y especificaciones técnicas		1						120	24,00
3	Consultar listado de proveedores calificados para el producto a ser adquirido						1		10	2,00
4	Solicitar mínimo dos cotizaciones				1				10	2,00
5	Evaluar si cumplen las especificaciones requeridas de compra						1		30	6,00
6	Revisar otras alternativas				1				30	6,00
7	Seleccionar mejor alternativa		1						20	4,00
8	Elaborar orden de compra			1					30	6,00
9	Solicitar autorización correspondiente de acuerdo a política de compras				1				30	6,00
10	Realizar la Compra		1						60	12,00
11	Coordinar entrega recepción de mercadería en bodega					1			30	6,00
12	Receptar mercadería, verificar cantidades y calidad		1						120	24,00
									<b>500</b>	<b>100</b>

Figura No. 188a Análisis del Subproceso/Actividad de Compras Locales  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

Nro.	Tipo de actividad	Proceso	
		Tiempo (min)	%
1	VAC	0	0,00%
2	VAE	320	64,00%
3	Prep.	30	6,00%
4	Esp.	80	16,00%
5	Transp.	30	6,00%
6	Contr.	40	8,00%
7	Almac.	0	0,00%
	<b>Total</b>	<b>500</b>	<b>100,00%</b>

5	Tiempo de VA	320	-
6	Índice de VA	64%	-

Tabla No. 118 Análisis del Subproceso/Actividad de Compras Locales  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

#### Análisis del Proceso

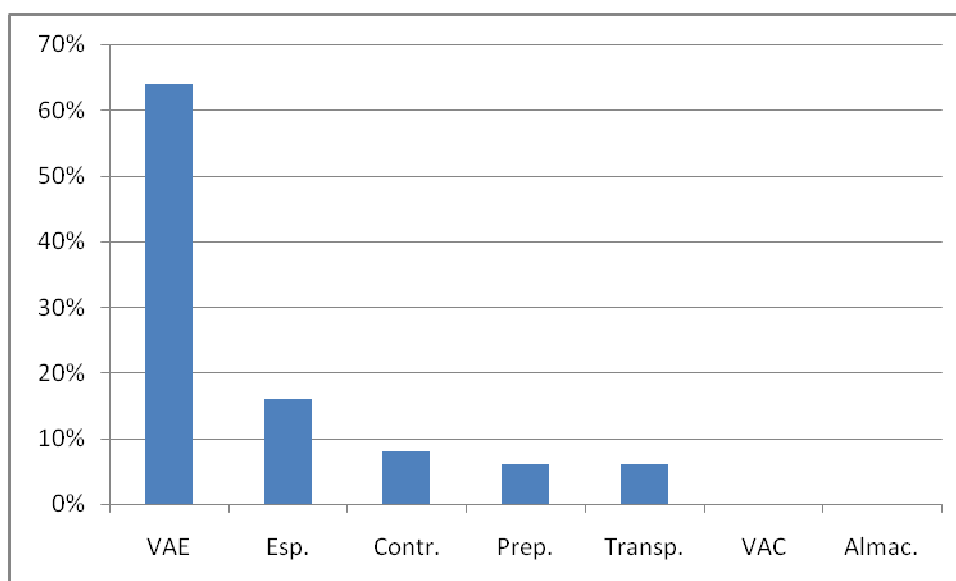


Figura No. 188b Análisis del Subproceso/Actividad de Compras Locales  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

En la tabla y figura se puede observar el análisis al Subproceso/Actividad de Compras Locales.

#### 4.6.7 Análisis del Proceso de Administración

##### 4.6.7.1 Análisis Subproceso/Actividad de Recursos Humanos

		ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA															
		MACROPROCESO:	DE APOYO <th>FECHA ELABORACIÓN:</th> <td>03/07/2010 <th>PROCESO:</th> <td>ADMINISTRACIÓN <th>FECHA ÚLTIMA REVISIÓN:</th> <td>03/07/2010 <th>SUBPROCESO/ACTIVIDAD:</th> <td>RECURSOS HUMANOS <th>ELABORADO POR:</th> <td>RA <th>DAD:</th> <td></td> <th>REVISADO POR:</th> <td>RA <th>CÓDIGO:</th> <td>MG - 02 </td></td></td></td></td></td></td>	FECHA ELABORACIÓN:	03/07/2010 <th>PROCESO:</th> <td>ADMINISTRACIÓN <th>FECHA ÚLTIMA REVISIÓN:</th> <td>03/07/2010 <th>SUBPROCESO/ACTIVIDAD:</th> <td>RECURSOS HUMANOS <th>ELABORADO POR:</th> <td>RA <th>DAD:</th> <td></td> <th>REVISADO POR:</th> <td>RA <th>CÓDIGO:</th> <td>MG - 02 </td></td></td></td></td></td>	PROCESO:	ADMINISTRACIÓN <th>FECHA ÚLTIMA REVISIÓN:</th> <td>03/07/2010 <th>SUBPROCESO/ACTIVIDAD:</th> <td>RECURSOS HUMANOS <th>ELABORADO POR:</th> <td>RA <th>DAD:</th> <td></td> <th>REVISADO POR:</th> <td>RA <th>CÓDIGO:</th> <td>MG - 02 </td></td></td></td></td>	FECHA ÚLTIMA REVISIÓN:	03/07/2010 <th>SUBPROCESO/ACTIVIDAD:</th> <td>RECURSOS HUMANOS <th>ELABORADO POR:</th> <td>RA <th>DAD:</th> <td></td> <th>REVISADO POR:</th> <td>RA <th>CÓDIGO:</th> <td>MG - 02 </td></td></td></td>	SUBPROCESO/ACTIVIDAD:	RECURSOS HUMANOS <th>ELABORADO POR:</th> <td>RA <th>DAD:</th> <td></td> <th>REVISADO POR:</th> <td>RA <th>CÓDIGO:</th> <td>MG - 02 </td></td></td>	ELABORADO POR:	RA <th>DAD:</th> <td></td> <th>REVISADO POR:</th> <td>RA <th>CÓDIGO:</th> <td>MG - 02 </td></td>	DAD:		REVISADO POR:	RA <th>CÓDIGO:</th> <td>MG - 02 </td>
		Actividad con valor agregado (VA)		Actividades sin valor agregado (NVA)													
Nr	Tarea	VAC (Valor agregado al cliente)	VAE (Valor Agregado a la empresa)	Preparación	Espera	Tiempo de	Control	Archivo o Almacén Micro	Tiempo Unitario (min)	Porcentaje %							
1	Llenar Formulario de Requisición o requerimientos de personal y servicios administrativos. Enviarlos			1					15	2,26							
2	Recibir Formulario y definir perfil requerido para el cargo				1				15	2,26							
3	Revisar y Aprobar requisición de personal						1		15	2,26							
4	Informar al Solicitante que no procede la contratación				1				15	2,26							
5	Buscar candidatos por diferentes medios (Aplicación Voluntaria, Centros Educativos, Universidades, Contactos, Recomendaciones)		1						60	9,02							
6	Elaborar anuncio de prensa considerando el perfil de competencias para el cargo			1					30	4,51							
7	Publicar anuncio de prensa		1						30	4,51							
8	Receptar Aplicaciones y llenar formulario de requerimiento de empleo			1					20	3,01							
9	Analizar las hojas de vida (HV) y solicitudes correspondientes (aspiración salarial, competencias y trayectoria laboral); descartar las que no cumplen						1		60	9,02							
10	Enviar primer grupo de HV seleccionadas para revisión y análisis						1		10	1,50							
11	Analizar grupo de HV orientado a las necesidades del proceso y definir las que se ajustan al perfil						1		45	6,77							
12	Devolver HV e indicar las preseleccionadas				1				10	1,50							
13	Archivar HV no preseleccionadas y continuar la selección con las demás							1	10	1,50							
14	Realizar Sondeo Telefónico para verificar idoneidad del candidato			1					20	3,01							
15	Archivar HV no idónea para el proceso de selección							1	10	1,50							
16	Confirmar entrevista personal		1						10	1,50							
17	Realizar entrevista y pedir referencias laborales		1						30	4,51							
18	Aplicar batería completa de pruebas direccionadas al perfil						1		60	9,02							
19	Evaluar pruebas y emitir informe respectivo de las mismas						1		30	4,51							
20	Consolidar resultado de pruebas y entrevista para emitir informe				1				15	2,26							
21	Enviar informe de resultados				1				10	1,50							
22	Recibir informe, analizar resultados y preseleccionar candidatos finalistas						1		20	3,01							
23	Entrevista final a los preseleccionados (orientado al proceso)		1						60	9,02							
24	Llenar Formulario de Cuadro Comparativo de Resultados			1					20	3,01							
25	Decidir por el candidato a contratar (personal competente)		1						15	2,26							
26	Entregar Cuadro Comparativo de resultados a Gerencia				1				10	1,50							
27	Aprobar la contratación y disponer la elaboración del Plan de Capacitación		1						20	3,01							
									<b>665</b>	<b>100</b>							

Figura No. 189a Análisis del Subproceso/Actividad de Recursos Humanos  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

Nro.	Tipo de actividad	Proceso	
		Tiempo (min)	%
1	VAC	0	0,00%
2	VAE	225	33,83%
3	Prep.	105	15,79%
4	Esp.	75	11,28%
5	Transp.	0	0,00%
6	Contr.	240	36,09%
7	Almac.	20	3,01%
	<b>Total</b>	<b>665</b>	<b>100,00%</b>

5	Tiempo de VA	225	-
6	Índice de VA	34%	-

Tabla No. 119 Análisis del Subproceso/Actividad de Recursos Humanos  
Autor: Raúl Acuña Carrera

#### Análisis del Proceso

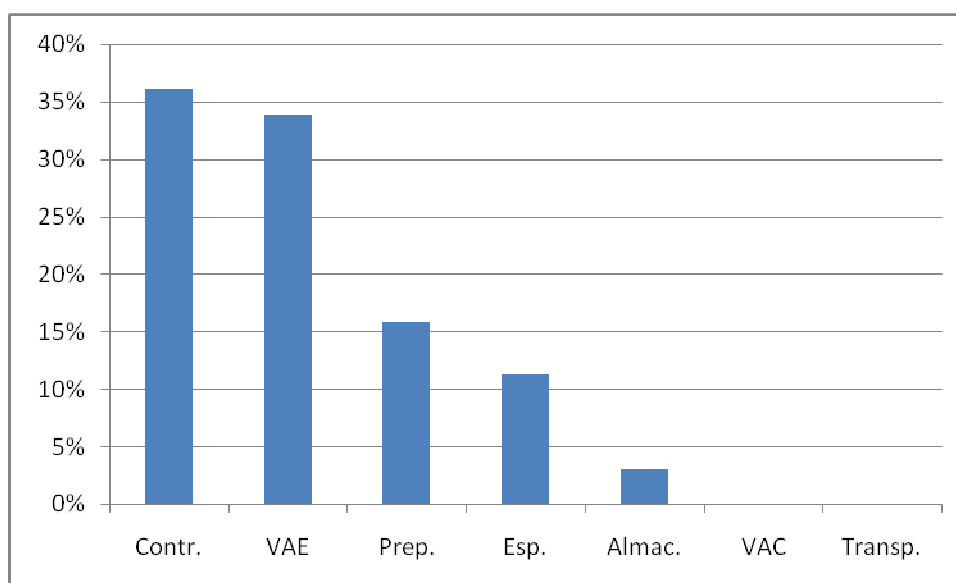


Figura No. 189b Análisis del Subproceso/Actividad de Recursos Humanos  
Autor: Raúl Acuña Carrera

En la tabla y figura se puede observar el análisis al Subproceso/Actividad de Recursos Humanos.

4.6.7.2 Análisis Subproceso/Actividad de Servicios Administrativos


		ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA								
		MACROPROCESO: DE APOYO			FECHA ELABORACIÓN: 03/07/2010			FECHA ÚLTIMA REVISIÓN: 03/07/2010		
		PROCESO: ADMINISTRACIÓN			ELABORADO POR: RA			REVISADO POR: RA		
		SUBPROCESO/ACTIVIDAD: SERVICIOS ADMINISTRATIVOS			CÓDIGO: MG - 02					
		Actividad con valor agregado (VA)			Actividades sin valor agregado (NVA)					
N	Tarea	VAC (Valor agregado al cliente)	VAE (Valor Agregado a la empresa)	Preparación	Espera	Transporte	Control	Archivo/Almacena Miento	Tiempo Unitario (min)	Porcentaje %
1	Elaborar turnos de vigilancia, según requerimientos para servicios administrativos			1					30	4,88
2	Entregar cuadro de turnos				1				15	2,44
3	Recibir cuadro de turnos				1				5	0,81
4	Ingresar y recibir turno				1				10	1,63
5	Ejecutar vigilancia de acuerdo a disposiciones de Vigilancia		1						240	39,02
6	Registrar novedades durante el turno en Libro de novedades						1		30	4,88
7	Comunicar novedades a Gerente						1		30	4,88
8	Actuar de acuerdo a disposiciones		1						240	39,02
9	Entregar documentación externa recibida en horas no laborables (servicios de apoyo)				1				15	2,44
									<b>615</b>	<b>100</b>

Figura No. 190a Análisis del Subproceso/Actividad de Servicios Administrativos  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

Nro.	Tipo de actividad	Proceso	
		Tiempo (min)	%
1	VAC	0	0,00%
2	VAE	480	78,05%
3	Prep.	30	4,88%
4	Esp.	45	7,32%
5	Transp.	0	0,00%
6	Contr.	60	9,76%
7	Almac.	0	0,00%
	<b>Total</b>	<b>615</b>	<b>100,00%</b>

5	Tiempo de VA	480	-
6	Índice de VA	78%	-

Tabla No. 120 Análisis del Subproceso/Actividad de Servicios Administrativos  
Autor: Raúl Acuña Carrera

#### Análisis del Proceso

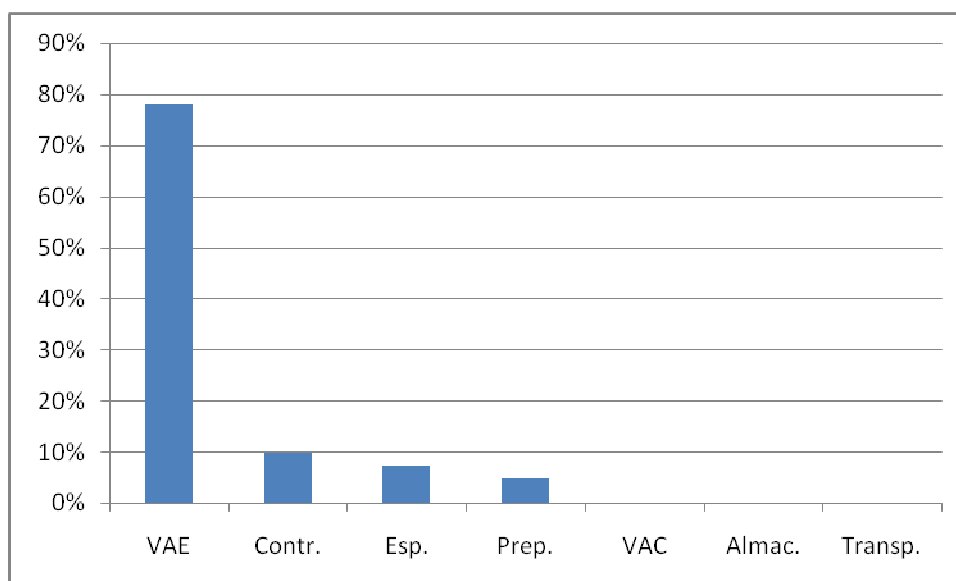


Figura No. 190b Análisis del Subproceso/Actividad de Servicios Administrativos  
Autor: Raúl Acuña Carrera

En la tabla y figura se puede observar el análisis al Subproceso/Actividad de Servicios Administrativos.

#### 4.6.8 Análisis del Proceso Financiero

##### 4.6.8.1 Análisis Subproceso/Actividad de Presupuesto


		ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA													
		MACROPROCESO:	DE APOYO	FECHA ELABORACIÓN:	03/07/2010	PROCESO:	FINANCIERO	FECHA ÚLTIMA REVISIÓN:	03/07/2010	SUBPROCESO/ACTIVIDAD:	PRESUPUESTO	ELABORADO POR:	RA	CÓDIGO:	MG – 02
N	Tarea	Actividad con valor agregado (VA)		Actividades sin valor agregado (NVA)											
		VAC (Valor agregado al cliente)	VAE (Valor Agregado a la empresa)	Preparación	Espera	Transporte	Control	Archivo/Almacenamiento	Tiempo Unitario (min)	Porcentaje %					
1	Registro de insumos y solicitud para plan de ingresos y gastos. Memo Instructivo de Presupuesto MIP			1						120	22,22				
2	Planificar presupuesto de ingresos y gastos por áreas			1						120	22,22				
3	Preparar formulario de presupuesto FP por proceso según instructivo MIP			1						30	5,56				
4	Receptar y analizar la información						1			30	5,56				
5	Tabular la información y elaborar el presupuesto general			1						120	22,22				
6	Revisar y validar el presupuesto general						1			30	5,56				
7	Conocer y aceptar el presupuesto general				1					30	5,56				
8	Aprobar el presupuesto						1			30	5,56				
9	Registrar el Presupuesto (Forecast)		1							30	5,56				
									<b>540</b>	<b>100</b>					

Figura No. 191a Análisis del Subproceso/Actividad de Presupuesto  
 Autor: Raúl Acuña Carrera



Nro.	Tipo de actividad	Proceso	
		Tiempo (min)	%
1	VAC	0	0,00%
2	VAE	30	5,56%
3	Prep.	390	72,22%
4	Esp.	30	5,56%
5	Transp.	0	0,00%
6	Contr.	90	16,67%
7	Almac.	0	0,00%
	<b>Total</b>	<b>540</b>	<b>100,00%</b>

5	Tiempo de VA	30	-
6	Índice de VA	6%	-

Tabla No. 121 Análisis del Subproceso/Actividad de Presupuesto  
Autor: Raúl Acuña Carrera

#### Análisis del Proceso

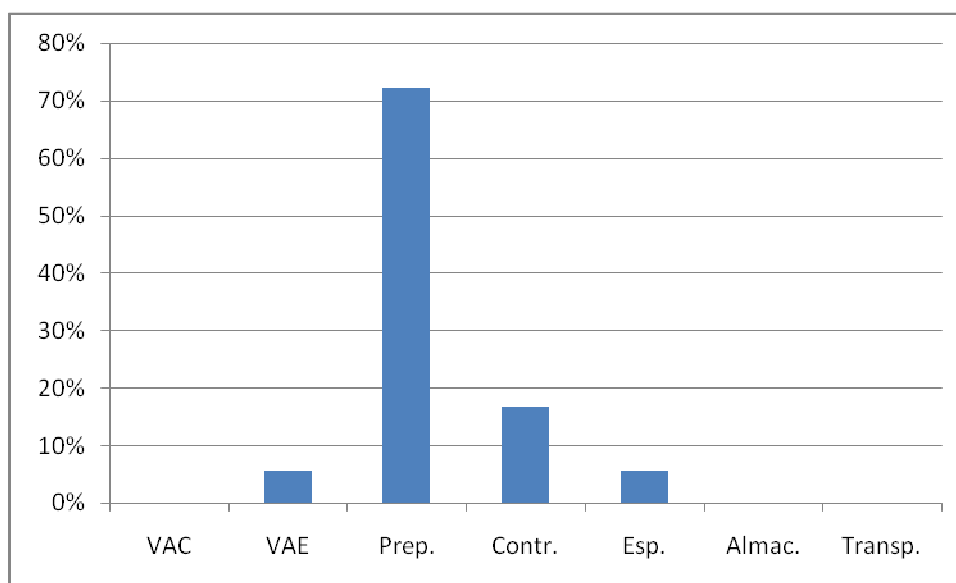


Figura No. 191b Análisis del Subproceso/Actividad de Presupuesto  
Autor: Raúl Acuña Carrera

En la tabla y figura se puede observar el análisis al Subproceso/Actividad de Presupuesto.

#### 4.6.8.2 Análisis Subproceso/Actividad de Contabilidad

 <b>Dieguito</b> Un mundo de sabor		ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA													
		MACROPROCESO:	DE APOYO	FECHA ELABORACIÓN:	03/07/2010	PROCESO:	FINANCIERO	FECHA ÚLTIMA REVISIÓN:	03/07/2010	SUBPROCESO/ACTIVIDAD:	CONTABILIDAD	ELABORADO POR:	RA	CÓDIGO:	MG – 02
Nr	Tarea	Actividad con valor agregado (VA)		Actividades sin valor agregado (NVA)							Porcentaje %				
		VAC (Valor agregado al cliente)	VAE (Valor Agregado a la empresa)	Preparación	Espera	Transporte	Control	Archivo/Almacenamiento	Tiempo Unitario (min)						
1	Recibir insumos de caja, solicitudes de ingreso (copia papeletas de depósito y recibos de caja), facturas de compras (primera copia)				1					30	6,06				
2	Codificar solicitudes de ingreso (crear código de cliente nuevo)			1						30	6,06				
3	Revisar las solicitudes de ingreso y cotejar con las guías de remisión de valores						1			60	12,12				
4	Aprobar las solicitudes de ingreso				1					15	3,03				
5	Cotejar las facturas con los pedidos						1			30	6,06				
6	Ingresar al sistema las solicitudes de ingreso			1						45	9,09				
7	Recibir resultados de los procesos y solicitudes de egreso (facturas originales o documentos soporte) de RRHH y adquisiciones				1					30	6,06				
8	Revisar facturas o documentación soporte y codificar las solicitudes de egreso			1						30	6,06				
9	Ingresar al sistema las facturas que afectan el inventario y actualizar el precio de venta			1						60	12,12				
10	Aprobar las solicitudes de egreso				1					15	3,03				
11	Elaborar las retenciones en la fuente			1						30	6,06				
12	Elaborar los cheques de acuerdo a la fecha de vencimiento			1						30	6,06				
13	Revisar y firmar cheques						1			20	4,04				
14	Firmar Cheques				1					15	3,03				
15	Enviar cheques a Caja para pago a beneficiarios					1				10	2,02				
16	Entregar cheques a beneficiarios, reunir comprobantes y documentación de egresos para enviar a contabilidad (información financiera y balances)		1							45	9,09				
									<b>495</b>	<b>100</b>					

Figura No. 192a Análisis del Subproceso/Actividad de Contabilidad  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

Nro.	Tipo de actividad	Proceso	
		Tiempo (min)	%
1	VAC	0	0,00%
2	VAE	45	9,09%
3	Prep.	225	45,45%
4	Esp.	105	21,21%
5	Transp.	10	2,02%
6	Contr.	110	22,22%
7	Almac.	0	0,00%
	<b>Total</b>	<b>495</b>	<b>100,00%</b>

5	Tiempo de VA	45	-
6	Índice de VA	9%	-

Tabla No. 122 Análisis del Subproceso/Actividad de Contabilidad  
Autor: Raúl Acuña Carrera

#### Análisis del Proceso

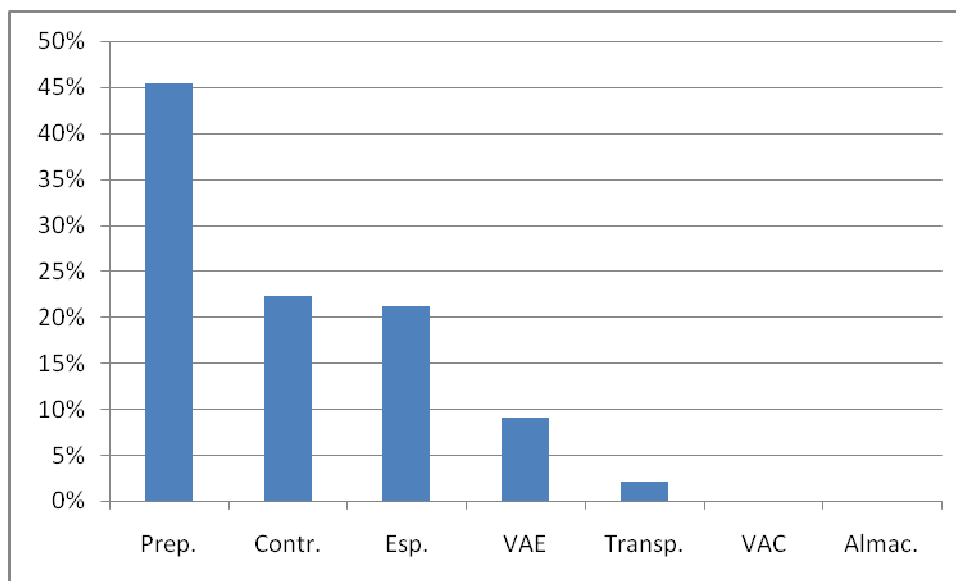


Figura No. 192b Análisis del Subproceso/Actividad de Contabilidad  
Autor: Raúl Acuña Carrera

En la tabla y figura se puede observar el análisis al Subproceso/Actividad de Contabilidad.

4.6.9 Análisis del Proceso de Medición Análisis y Mejora  
 4.6.9.1 Análisis Subproceso/Actividad de Objetivos e Indicadores

 <b>Dieguito</b> Un mundo de sabor		ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA											
		MACROPROCESO:	DE APOYO	FECHA ELABORACIÓN:	03/07/2010	PROCESO:	MEDICIÓN ANÁLISIS Y MEJORA	FECHA ÚLTIMA REVISIÓN:	03/07/2010	SUBPROCESO/ACTIV CÓDIGO:	OBJETIVOS E INDICADORES MG - 02	ELABORADO POR:	RA
Nro	Tarea	Actividad con valor agregado (VA)		Actividades sin valor agregado (NVA)						Tiempo Unitario (min)	Porcentaje %		
		VAC (Valor agregado al cliente)	VAE (Valor Agregado a la empresa)	Preparación	Espera	Transporte	Control	Archivo/Almacenamiento					
1	Recibir oportunidades de mejora, problemas y no conformidades (planes de mejora)				1					30	5,26		
2	Segregar la información recibida			1						30	5,26		
3	Presentar oportunidades de mejora al Comité de Calidad				1					30	5,26		
4	Seleccionar oportunidades de mejora						1			30	5,26		
5	Definir equipo de trabajo			1						20	3,51		
6	Aplicar el Método de Análisis y Solución de Problemas (ruta de la calidad)		1							30	5,26		
7	Elaborar Plan de Acción			1						60	10,53		
8	Revisar y analizar Plan de acción						1			30	5,26		
9	Realizar Acta de Revisión			1						15	2,63		
10	Aprobar Plan de Acción				1					15	2,63		
11	Implantar Plan de acción		1							120	21,05		
12	Reportar al Comité de Calidad para dar seguimiento		1							30	5,26		
13	Verificar el cumplimiento del Plan de Acción						1			60	10,53		
14	Se cumplió?				1					10	1,75		
15	Se cambió algún documento?						1			15	2,63		
16	Proceso: "Manejo de Documentos"		1							30	5,26		
17	Archivar resultados de la mejora continua (Cuadro de Indicadores)							1		15	2,63		
										<b>570</b>	<b>100</b>		

Figura No. 193a Análisis del Subproceso/Actividad de Objetivos e Indicadores  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

Nro.	Tipo de actividad	Proceso	
		Tiempo (min)	%
1	VAC	0	0,00%
2	VAE	210	36,84%
3	Prep.	125	21,93%
4	Esp.	85	14,91%
5	Transp.	0	0,00%
6	Contr.	135	23,68%
7	Almac.	15	2,63%
	<b>Total</b>	<b>570</b>	<b>100,00%</b>

5	Tiempo de VA	210	-
6	Índice de VA	37%	-

Tabla No. 123 Análisis del Subproceso/Actividad de Objetivos e Indicadores  
Autor: Raúl Acuña Carrera

#### Análisis del Proceso

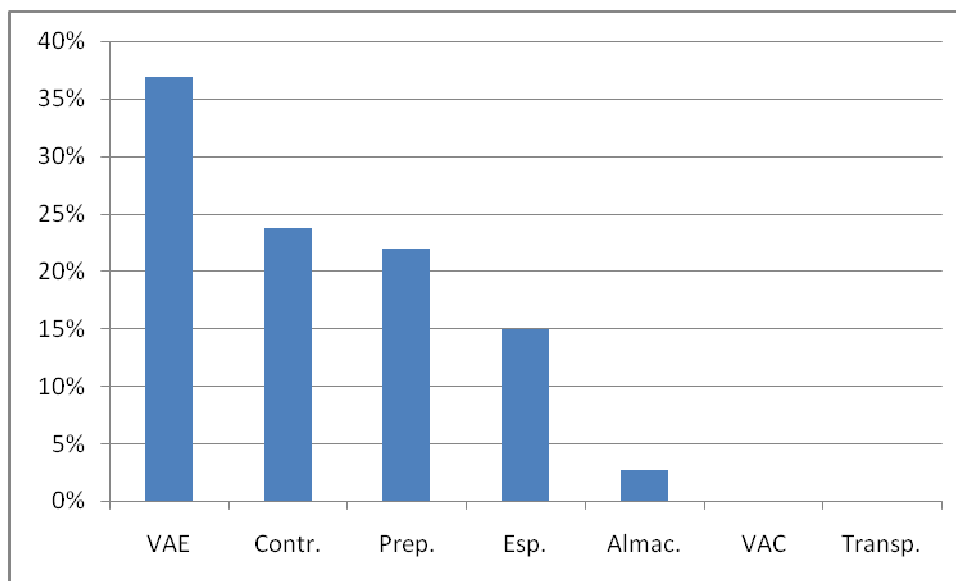


Figura No. 193b Análisis del Subproceso/Actividad de Objetivos e Indicadores  
Autor: Raúl Acuña Carrera

En la tabla y figura se puede observar el análisis al Subproceso/Actividad de Objetivos e Indicadores.

4.6.9.2 Análisis Subproceso/Actividad de Análisis de Datos


		ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE LA EMPRESA								
		MACROPROCESO: DE APOYO			FECHA ELABORACIÓN: 03/07/201			FECHA ÚLTIMA REVISIÓN: 03/07/201		
		PROCESO: MEDICIÓN ANÁLISIS Y MEJORA			ELABORADO POR: RA			REVISADO POR: RA		
		SUBPROCESO/ACTIVIDAD: ANÁLISIS DE DATOS								
		CÓDIGO: MG - 02								
		Actividad con valor agregado (VA)			Actividades sin valor agregado (NVA)					
Nr	Tarea	VAC (Valor agregado al cliente)	VAE (Valor Agregado a la empresa)	Preparación	Espera	Transporte	Control	Archivo/Almacenamiento	Tiempo Unitario (min)	Porcentaje %
1	Recibir Indicadores de los Procesos				1				20	5,26
2	Evaluar el desempeño de los procesos						1		60	15,79
3	Realizar autoevaluación para detectar el nivel real y esperado del proceso						1		60	15,79
4	Aplicar formulario para evaluación de indicadores de desempeño						1		30	7,89
5	Determinar brecha de indicadores existente			1					30	7,89
6	Establecer Cuadro de Indicadores (Estadísticas)		1						30	7,89
7	Realizar Feed Back (retroalimentación) a cada responsable de proceso		1						60	15,79
8	Realizar entrenamiento (coaching) con cada grupo de empleados		1						60	15,79
9	Consolidar necesidades de capacitación detectadas en el área		1						30	7,89
									<b>380</b>	<b>100</b>

Figura No. 194a Análisis del Subproceso/Actividad de Análisis de Datos  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

Nro.	Tipo de actividad	Proceso	
		Tiempo (min)	%
1	VAC	0	0,00%
2	VAE	180	47,37%
3	Prep.	30	7,89%
4	Esp.	20	5,26%
5	Transp.	0	0,00%
6	Contr.	150	39,47%
7	Almac.	0	0,00%
	<b>Total</b>	<b>380</b>	<b>100,00%</b>

5	Tiempo de VA	180	-
6	Índice de VA	47%	-

Tabla No. 124 Análisis del Subproceso/Actividad de Análisis de Datos  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

#### Análisis del Proceso

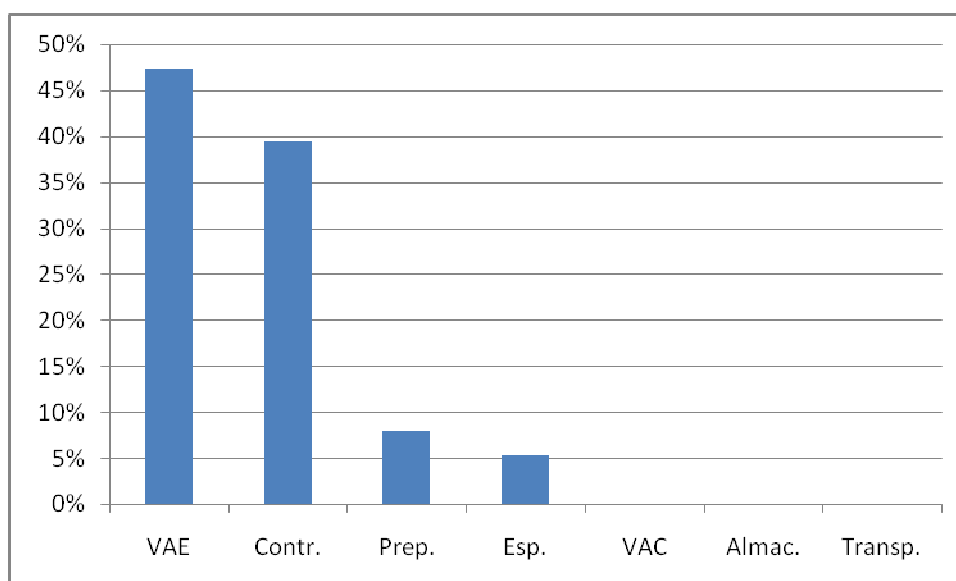


Figura No. 194b Análisis del Subproceso/Actividad de Análisis de Datos  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

En la tabla y figura se puede observar el análisis al Subproceso/Actividad de Análisis de Datos.

## **CAPÍTULO 5**

### **OFERTA DE VALOR DE LA EMPRESA**

#### **5. PROPUESTAS PARA MEJORAR LA OFERTA DE VALOR DEL RESTAURANTE DIEGUITO**

Luego de haber realizado la propuesta de la estructura de la empresa basada en procesos, y de determinar mediante su respectivo análisis el porcentaje de valor agregado que aportan cada uno de ellos, es necesario definir varias propuestas que modelen un estilo de negocio o que puedan ser tomadas en cuenta por los propietarios para mejorar su imagen y sobretodo desarrollar y enriquecer sus procesos de forma continua. Aunque el negocio se encuentra muy bien posicionado, presenta varias amenazas y debilidades que deben ser tomadas en cuenta para aplicar si es necesario las estrategias pertinentes. El Benchmarking es una propuesta que ayuda a definir actuaciones y modelos de empresas afines para desarrollar y enriquecer el servicio, instalaciones, organización entre otros propios. Por otro lado hay que resaltar la ayuda que brinda la generación de una propuesta de merchandising que sin lugar a dudas contribuirá a mejorar la imagen del negocio para conservarla y desarrollarla a través del tiempo.

Por otro lado es importante incluir en este capítulo una propuesta de diseño de la Cadena de valor del negocio que de forma general será la que englobe las acciones luego de la implantación de este modelo en el restaurante, definiendo conceptos claros de la mecánica que adoptará y sobretodo marcando los diferentes espacios de valor que la empresa generará para el cliente tanto interno como externo.

Por último hay que resaltar que una Oferta de Valor, nace de un producto o servicio que da un beneficio claro y diferenciado a un mercado específico.



## 5.1 ANÁLISIS FODA

### 5.1.1 Fortalezas:

- Visitas Constantes 59% (semanales), siendo una comida altamente apetecida y con consumo alto ya que cerca del 71% adquiere mínimo de tres a cinco platos, reflejando que las visitas son en familia. **Restaurantes de Comida típica.**
- Las visitas son quincenales 65% y el 12% es semanal. **Restaurante Dieguito.**
- En los **restaurantes de comida típica**, los platos preferidos son la Fritada, Hornado y Caldo de Gallina en su respectivo orden (Menú del restaurante). En el **restaurante Dieguito** el Hornado es el preferido con el 75%.
- El restaurante satisface al promedio de clientes que pagan en efectivo y no con tarjeta de crédito según los clientes de **restaurantes de comida típica**. No realiza cobros con tarjeta apoyando al 51% que así lo prefiere.
- Para el 82% de clientes de **restaurantes de comida típica** es importante el sabor del producto. Esta fortaleza la corrobora el 63% de clientes de **Restaurante Dieguito** que afirman que el sabor es muy bueno y excelente.
- El 85% de clientes de **restaurantes de comida típica** dicen que el prestigio es importante, aspecto en el que Dieguito se ha destacado por décadas.
- El precio de la bebida esta dentro de los parámetros de aceptación de 1 dólar.
- El agrado por la visita a **Dieguito** se ubica en un 97% de aceptación. Además indican que lo recomendarían en un porcentaje de 88%.
- 74% de clientes de **Dieguito** recibieron buenas referencias previas a su visita.
- La percepción de calidad del producto de **Dieguito** es alta con un 46%, del servicio asciende a 42% y aprueban el precio un 87%. Además la frescura del producto la aprueban un 39%.
- El 48% de clientes de **Dieguito** están bien con la presentación de los platos, además creen en un 59% que los complementos (Hornado) son los adecuados.
- Los clientes de **Dieguito** opinan en un 49% que los empleados tienen buena presentación y un 9% que es excelente.

### 5.1.2 Oportunidades:

- Demanda de los clientes en un 30% que prefieren pagar con Tarjeta de crédito en **restaurantes de comida típica**. En **Dieguito** asciende al 68% dicha demanda, tomando a aquellos clientes que definen como muy importante e imprescindible este aspecto
- Demanda de creación de promociones, con un 31% que lo ven necesario en **restaurantes de comida típica**. Dieguito no maneja promociones en su menú.
- Demanda de adecuaciones para que le den un ambiente rústico a los **restaurantes de comida típica**. Dieguito maneja instalaciones tipo semiformal.
- Demanda de servicio a domicilio del 78% en los clientes de **restaurantes de comida típica** y del 45% en los clientes del restaurante **Dieguito**, además un 80% de clientes de Dieguito afirma que lo usaría.
- Demanda de servicio de Catering con un 28% de requerimiento por parte de clientes del restaurante **Dieguito**. Además afirman en un 74% que lo usarían.
- Demanda de una tarjeta de descuento por parte de los clientes de restaurante **Dieguito** en un porcentaje del 79%.

### 5.1.3 Debilidades:

- La frescura del producto es un aspecto importante para el 95% de los clientes en los **restaurantes de comida típica**. Lastimosamente en **Dieguito** no se prioriza esto y apenas un 38% lo considera fresco.
- La temperatura del producto es muy importante para los clientes de **restaurantes de comida típica** en un 93%, lastimosamente **Dieguito** no ha priorizado sus esfuerzos en este aspecto.
- La conservación del producto para los clientes de **restaurantes de comida típica** es imprescindible con una opinión al respecto que asciende al 58%. En este aspecto **Dieguito** ha descuidado su conservación y el 28% opina que la conservación es mala.

- El 84% de personas afirma que los parqueaderos son muy importantes en los **restaurantes de comida típica** y para los clientes de **Dieguito** el 64% opina que los parqueaderos son importantísimos, por lo cual se muestra una desventaja ya que actualmente este aspecto es limitado.
- Para el 83% de clientes de **restaurantes de comida típica** la seguridad en los locales es fundamental, de igual manera para los clientes de **Dieguito** este factor constituye un 45% de requerimiento, servicio con el que actualmente Dieguito cuenta muy superficialmente.
- La presentación de los empleados es muy importante para 93% de los clientes de **restaurantes de comida típica**, **Dieguito** se ha esmerado por mejorarla pero sólo el 49% cree que es muy buena, siendo un porcentaje alto debe ser mejorado. Además, el 40% lo califica entre buena y regular.
- Los clientes de **Dieguito** opinan que la cordialidad de los meseros en un 43% es mala.
- La presentación de los platos es importante para el 78% de los clientes de **restaurantes de comida típica**, **Dieguito** se ha esmerado por mejorarla pero sólo el 52% cree que tan sólo es buena o regular, siendo un porcentaje alto que debe ser mejorado.
- El restaurante debe analizar muy objetivamente la ubicación de su mobiliario ya que el 50% de clientes valoran este aspecto al visitar **restaurantes de comida típica**. **Dieguito** no prioriza este análisis.
- El precio de la sopa y plato fuerte están sobre el promedio que estiman conveniente los clientes de **restaurantes de comida típica** que se ubica entre 2 y 3 dólares respectivamente.
- La mayoría de clientes prefieren ver a los clientes uniformados, el 92% cree que es importante y muy importante, **Dieguito** debe mejorar ostensiblemente en este aspecto.
- La rapidez para el 31% de clientes es mala y para el 48% es tan sólo buena para los clientes del restaurante **Dieguito**. La importancia de este aspecto asciende a un 79% de personas en los Restaurantes de Comida Típica.

- La limpieza de los empleados no destaca según los clientes de restaurante **Dieguito**, un 18% cree que es mala, lo cual genera incertidumbre y debe ser mejorada.

#### 5.1.4 Amenazas:

- El 57% de clientes de **restaurantes de comida típica** creen que el precio es sumamente importante, en este aspecto **Dieguito** maneja un precio mayor al referencial, que podría afectar su nivel de demanda.
- El 89% de las personas que acuden a **restaurantes de comida típica** piensan que la limpieza es fundamental, lamentablemente **Dieguito** no se destaca como bueno ni malo en este aspecto lo cual genera incertidumbre, resaltando que el 23% de clientes de Dieguito piensa que es mala. De la misma forma un 17% piensa que la limpieza de los baños específicamente también es mala.
- El 95% de personas que visitan **restaurantes de comida típica** valoran el ambiente del negocio (decoración), **Dieguito** no cuenta con una decoración distintiva y mucho menos con la que atrae en mayoría que es el estilo rústico.
- La presencia constante de músicos y vendedores ambulantes es catalogada por un 47% de clientes de **restaurantes de comida típica** como negativo, esta percepción es dividida con aquellos que si lo aceptan por lo cual resulta difícil de tratar y crea polémicas.

#### COMPLEMENTOS HORNADO NIVEL DE ACEPTACIÓN

Agrio 68%  
Choclo 82%  
Mote 60%  
Tortilla 79%  
Bebida 86%

Aguacate 9%  
Cuero reventado 5%  
Tostado 0%

Una vez resumidas las Potencialidades y Vulnerabilidades es necesario plantear las propuestas para mejorar tanto los procesos como la imagen del negocio.

## **BENCHMARKING**

### **5.2 PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA DE UN MODELO DE BENCHMARKING**

La presente propuesta va dirigida a los propietarios y empleados del Restaurante de comida Típica DIEGUITO, con el propósito de servir como técnica administrativa que contribuya a resolver los retos competitivos a través del aprendizaje de sí mismo y de las representantes de las mejores prácticas.

Formar parte de los mejores es muy importante ya que las empresas están en las condiciones de ofrecer mejores productos a sus clientes, siendo éstos la base fundamental de la vida de toda empresa y hacia los cuales van enfocadas las diferentes técnicas administrativas.

#### **5.2.1 Concepto de benchmarking**

Es un proceso continuo de buscar nuevas ideas de los representantes de las mejores prácticas y aplicarlas, para mejorar el funcionamiento de las organizaciones y ser más competitivo. El benchmarking es la actividad de comparar nuestros procesos, productos y parámetros de eficiencia con los de nuestros competidores o con sus similares dentro de la misma organización.<sup>100</sup>

---

<sup>100</sup> BOXWELL, Robert J. Benchmarking para competir con ventaja Primera Edición España, 1995

### 5.2.2 Importancia

Con la elaboración del presente Modelo de Benchmarking se pretende buscar la excelencia del Restaurante Dieguito en el sector de Sangolqui, con el objeto de alcanzar el nivel competitivo más alto y proporcionarle la forma de descubrir y comprender las mejores prácticas que puedan aplicarse a sus actividades.

### 5.2.3 Beneficios

Los principales beneficios que podemos establecer al realizar el desarrollo del presente modelo son los siguientes:

Ofrecerle al restaurante una forma de lograr la satisfacción del cliente.

Identificar su posición competitiva.

Incrementar el deseo de cambio.

Crear una cultura de mejoramiento continuo.

Proporcionar al restaurante una ventaja competitiva.

Permite identificar a sus principales competidores.

### 5.2.4 Objetivos

#### 5.2.4.1 Objetivo general

Proporcionar un Modelo de Benchmarking al Restaurante de Comida Típica Dieguito ubicado en el sector de Sangolqui, que contribuya a lograr la competitividad.

#### 5.2.4.2 Objetivos específicos

Definir los requisitos para poder aplicar el Benchmarking.

Dar a conocer el proceso que se debe seguir para realizar la investigación de Benchmarking.

#### 5.2.5 Requisitos para aplicar el benchmarking

Los requisitos que los empresarios del restaurante deben tomar en cuenta para desarrollar el proceso de Benchmarking son:

a.- Orientarse al cambio, siendo abierto a nuevas ideas: Los empresarios del restaurante deben estar abiertos a nuevas ideas, es decir aprender de la competencia para realizar cambios en las diferentes actividades ya sean éstos en productos, servicios y procesos de trabajo de su empresa.

b.- Conocerse a si mismo antes de conocer a otros: Es importante que las empresas estudien sus actividades internas, es decir que deben tener bien definido el desempeño de su propia organización, para después realizar comparaciones con otros.

c.- Ser disciplinado en el proceso: El proceso de investigación debe tener continuidad durante su desarrollo, al iniciar un estudio debe finalizarse, además guardar posiciones de honestidad y sinceridad intercambiando información verídica entre las empresas.

d.- Coordinar recursos: Los propietarios deben formar parte activa en el proceso: Asignar suficiente tiempo para desarrollar la investigación. Proporcionar apoyo financiero para el desarrollo del proyecto. Buscar la participación de los mejores operarios.

e.- Orientarse a la acción: Si los empresarios quieren gozar de los beneficios del Benchmarking deben ponerlo en marcha.

## 5.2.6 Normas para su uso

El proceso debe ser continuo, y no un ejercicio que ocurra una sola vez u ocasionalmente debido a que los productos, servicios y procesos de trabajo, que son objeto de Benchmarking son dinámicos y cambian con el tiempo.

El encargado de aplicar el modelo seguirá el proceso planteado en la presente propuesta.

## 5.2.7 Modelo de benchmarking

El presente Modelo consta de cinco etapas, las cuales se describen a continuación:

### 5.2.7.1 Primera etapa: Determinar a qué se le va hacer benchmarking

El paso inicial para decidir a qué se le va hacer Benchmarking es que el restaurante Dieguito identifique las necesidades de información de aquellas actividades que tienen problemas. El propietario debe considerar las siguientes razones:

- **Identificar las necesidades específicas de información:**

Éste define qué investigar ya que conoce los problemas que están enfrentando, de ésta forma puede hacer Benchmarking a las siguientes actividades:

Área de producción que comprende empleados calificados, incentivos, prestaciones, salario mensual, calidad de materia prima, maquinaria nueva, mantenimiento y precio de costo.

Área de comercialización en lo referente a: distribución, precio de venta, venta mensual, servicios, publicidad, promoción de venta, venta personal y relaciones públicas.



Además puede realizar Benchmarking en otras áreas tales como: procesos de trabajo, compras y otras actividades que pueden ser objeto de estudio.

- **Establecer un límite de tiempo para concluir la investigación:**

Determina la fecha de inicio y finalización del estudio. El tiempo que se asigne dependerá de la cantidad de información que requiera o de la complejidad del tema.

Proporcionar los fondos o el apoyo: Es el responsable de proporcionar los recursos o fondos para realizar la investigación.

- **Diagnóstico de la empresa**

El diagnóstico consiste en hacer un análisis interno de las diferentes actividades que se realizan identificando sus fortalezas y debilidades. El cual se puede realizar de la siguiente manera:

- **Tipo de Benchmarking:**

Competitivo: Comprende la identificación de productos, servicios y procesos de trabajo de los competidores directos para identificar las mejores prácticas.

- **Tipos de información:**

Esto dependerá de la información que necesite el propietario ya que cada empresa enfrenta distintos problemas que le afectan en su funcionamiento, tal es el caso de los factores de producción, comercialización o cualquier otra área en que tenga dificultad.

- **Uso de la información:**

La información se puede utilizar para planificar, llevar nuevas ideas al interior de las empresas, hacer comparaciones y fijar metas.

- **Cantidad de información:**

La cantidad de información generada durante la investigación puede ser muy extensa de modo que es importante que el propietario aclare sus expectativas es decir que éste determine la magnitud de la investigación. Es importante aclarar que entre más amplio y específico sea el estudio, la cantidad de tiempo y costo se incrementará.

- **Calidad de la información:**

La información que se obtenga debe ser confiable, realista y que tenga aplicabilidad en la empresa.

- **Expectativas de informe:**

Se refiere a la forma que el propietario requiera el informe final, el cual puede ser una narración extensa para describir los resultados o simplemente un resumen.

- **Alcance de la actividad de Benchmarking:**

La actividad de Benchmarking es un proceso continuo, porque el ambiente en el que se desenvuelven las empresas es cambiante por lo que es recomendable se practique continuamente. No obstante son los clientes los que determinan si realizarlo una sola vez, periódicamente o de forma continua.

#### 5.2.7.2 Segunda etapa: Formar un equipo de benchmarking

Una vez que el restaurante Dieguito haya determinado sus necesidades y qué aspectos someter a Benchmarking, la siguiente etapa es identificar quienes participarán en el desarrollo de este proceso, es decir el equipo que llevará a cabo la investigación. Se entenderá por equipo, a las personas que tienen un propósito común y existe coordinación, cooperación y comunicación entre ellos.

- **¿Quiénes pueden formar parte del equipo?**

Lo pueden formar personal interno o externo a la empresa.

### 1. **Personal interno:**

Son individuos que están dentro de la organización. Algunas de estas personas conocen perfectamente las actividades que se realizan, por lo que pueden formar parte del equipo, así como también los propietarios.

Estas personas pueden ser:

Propietarios

Los empleados más capacitados

Empleados que tengan mayor tiempo de trabajar en la empresa.

### 2. **Personal externo:**

Son personas ó instituciones que pueden apoyar el proceso desde afuera de la empresa, entre estas se pueden mencionar:

Instituto de Formación Profesional

Programa de Capacitación para la Microempresa de Rumiñahui

#### 5.2.7.2.1 Estructura de un equipo de Benchmarking para el restaurante

- **Gerente del proyecto:**

Es el que planifica, organiza, dirige y controla las actividades de Benchmarking, el cual tiene contacto directo con los clientes, apoyo al proyecto y con los recopiladores analistas de datos. El gerente del proyecto puede ser el dueño del restaurante, asesorado por un estudiante avanzado en administración o mercadotecnia el cual puede realizar de ésta forma su servicio social.

- **Apoyo al proyecto:**

Durante la investigación el equipo requiere de cierto respaldo como capacitación, asesoría jurídica y facilitación.

- **Recopiladores/analistas de datos:**

Son las personas que identifican, contactan y entrevistan socios de Benchmarking, analizan, resumen los datos y producen informes. Los que participan en la recopilación y análisis de información pueden ser: los propietarios y empleados.

#### 5.2.7.2.2 Características que deben poseer los individuos que formen parte del equipo de Benchmarking

Espíritu de equipo:

- **Atributos:**

Tener la habilidad de trabajar en equipo

Espíritu de cooperación,

Saber escuchar,

Lograr consenso

Respetar las opiniones de los demás.

- **Habilidades de comunicación:**

Deben poseer la habilidad de comunicarse tanto escrito como verbal, pero se refiere más a esta última.

#### 5.2.7.3 Tercera etapa: Identificar los socios del benchmarking

Socio de Benchmarking, es cualquier persona u organización que da información relacionada con la investigación. Esta definición es amplia pero está encaminada a tener apertura de cualquier posibilidad de información.<sup>101</sup>

Se debe obtener información de aquellas fuentes que puedan proporcionar un conjunto de datos que sea aplicable a lo que se está sometiendo a Benchmarking.

---

<sup>101</sup> SPENDOLINI, Michael J. Benchmarking Primera Edición Colombia, 1994

Lo importante es identificar los socios que darán información útil en la búsqueda de las mejores prácticas.

#### 5.2.7.4 Cuarta etapa: Recopilación y análisis de la información

Al llegar a esta etapa se debe tener bien definidas las necesidades de información ya que esto constituye el punto central de la investigación, también se tienen seleccionados a los miembros del equipo y se han identificado los socios representantes de las mejores prácticas. Teniendo definido esto, el siguiente paso es determinar el método y las estrategias para recopilar la información.

##### 5.2.7.4.1 Métodos:

- **Entrevistas telefónicas:**

Consiste en entrevistar a individuos que representan a las organizaciones de las mejores prácticas.

- **Entrevistas personales/visitas de campo:**

Consiste en realizar una serie de preguntas a individuos frente a frente en las instalaciones o fuera de éstas.

- **Encuesta:**

Consiste en utilizar un cuestionario que puede contener preguntas abiertas, cerradas o de opción múltiple.

##### 5.2.7.4.2 Estrategias:

- **La Observación:**

Una de las formas para recopilar la información e identificar las mejores prácticas es la observación, la cual se puede realizar visitando las instalaciones de

restaurantes que se desean estudiar para conocer en parte su funcionamiento, esta visita puede hacerse en calidad de cliente.

- **Los Empleados de la Competencia:**

Preguntándoles sobre aspectos específicos que se desean conocer, tales como: servicios, distribución, compras, etc.

- **Los Clientes:**

Cuestionándoles sobre la atención que reciben, calidad de los productos, servicios que ofrece la empresa, entre otros. Estos pueden ser las comerciales, empresas y clientes individuales.

#### 5.2.7.4.3 Análisis de la información

Este se realiza a partir de las matrices de información donde se comparan los datos y se identifican las empresas que tienen las mejores prácticas.

Una vez identificadas, comparadas y analizadas las prácticas de las empresas, el equipo procede a sacar conclusiones que es la meta final del análisis del Benchmarking, entender las actividades de otras organizaciones que son las representantes de las mejores prácticas y utilizar esa información para mejorar el desempeño de la empresa cliente.

#### 5.2.7.5 Quinta etapa: Actuar

El fin principal que persigue el Benchmarking es llevar a la práctica aquellas actividades que hacen mejor otras empresas. Esta etapa consta de los siguientes aspectos:

- **Producción de un informe de Benchmarking:**

Este es un resumen de los resultados que el equipo presenta al finalizar la investigación. Este informe debe cumplir los siguientes propósitos: - Servir de informe para su empresa. - Proporcionar un resumen de los datos recopilados y analizados. - Ofrecer un registro de las organizaciones que fueron objeto de estudio y las personas claves que dieron información.

Aprovechar como producto de comunicaciones interna. - Servir de registro para investigaciones futuras.

- **Identificación de las posibles mejoras:**

Partiendo de los resultados de la investigación se determinan las posibles mejoras en los productos, servicios y procesos de trabajo.

Una vez identificadas las mejoras, deben implementarse, generando resultados tales como: mejoramiento de productos y procesos, aprender algo nuevo y formar redes de información.

## 5.2.8 Desarrollo de la Propuesta del Modelo de Benchmarking para el Restaurante de comida típica Dieguito

### 5.2.8.1 Determinar a qué se le va hacer benchmarking

- **Identificar las necesidades específicas de información**

En el caso del restaurante DIEGUITO se recomienda desarrollar un estudio de BENCHMARKING en dos áreas fundamentales para este negocio como son el área de producción y el área de comercialización y servicio.

Se ha determinado que estas son las áreas para la aplicación del programa ya que son las más visibles tanto para los consumidores actuales como para los consumidores potenciales, lo cual hace que el trabajo en estas sea mucho más

perceptible de cambios para estos y si estas son manejadas adecuadamente y relacionándolas con procesos de empresas mejor posicionadas esto podría optimizar las condiciones de atención y producción en el restaurante Dieguito.

- **Establecer un límite de tiempo para concluir la investigación**

La investigación y desarrollo de todo el estudio deberá tener una duración de tres meses para poder tener los resultados deseados por los propietarios del restaurante, dicho cronograma se detalla al final de la propuesta.

- **Diagnóstico de la empresa**

DIEGUITO es un restaurante dedicado a la comercialización de comida típica ecuatoriana, en especial el “Hornado”. Se encuentra ubicado en la ciudad de Sangolqui, en la Av. General Enríquez 30 96 y Colombia

El restaurante ofrece productos con excelente sabor, los cuales pertenecen a la gastronomía de la sierra ecuatoriana.

Este tipo de negocio pertenece al sector servicios de la economía aunque en este caso en especial se puede observar una fusión clara entre lo que tiene que ver con servicio y lo referente a la producción e industria de alimentos y aunque enmarcado dentro del sector de los servicios su diferenciación está claramente basada en el sabor de sus productos.

El producto principal es el ***Hornado***, a continuación se detallan este y los demás productos típicos que ofrece el local ya sean producidos directamente u otros adquiridos a entidades afines que sirven de complemento.

Para un análisis más concreto del restaurante es necesario que se tomen en cuenta aspectos importantes de su entorno macroeconómico, por ello hemos llevado una investigación en factores tales como: Económico, político, social y tecnológico,



pero en puntos que realmente competen o afectan al restaurante en los momentos actuales, así tenemos:

### **Factor Económico**

#### **PIB**

“Es el valor del mercado de todos los bienes y servicios finales producidos en una nación durante un periodo, generalmente de un año”<sup>102</sup>

*Variación en el último año:*

$$\Delta = \frac{23.998,33 - 23.264,43}{23.264,43} \times 100 \% = 3,15\%$$

En enero del 2009 el PIB bordeaba los \$ 23264,43 para enero del 2010 estaba en los \$ 23998,33, por lo tanto el crecimiento económico y la variación de año a año es del 3.15%

Según los datos se puede notar que constituye una oportunidad ya que indica que la producción interna se reactivó en más del ciento por ciento lo cual es una oportunidad baja que permitirá que la reactivación económica contribuya al desarrollo de la industria de los alimentos.

#### **Inflación**

“Aumento del nivel general (promedio) de precios de los bienes y servicios de una economía”<sup>103</sup>

Según el Banco Central del Ecuador la inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor IPCU, a partir de una canasta de

---

<sup>102</sup> Fundamentos de Economía, IRVIN B. Tucker pág.236

<sup>103</sup> Tucker Irvin B., Fundamentos de Economía, Edit. Thomson Learning, Madrid España. pág. 282.

bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta a hogares.

» *Variación de 2009 a 2010:*

$$\Delta = \frac{7,44 - 8,18}{8,18} \times 100 \% = -9,94\%$$

La inflación anual a abril del 2009 estaba en el orden del 8,18% mientras que para marzo del 2010 está en el orden del 7,44%, entonces la variación porcentual es del 9,94% menos que el año anterior.

Ha habido una disminución leve de la tasa de inflación. Esto es una oportunidad para el restaurante por cuanto la inflación es un indicador que en realidad no muestra el verdadero poder adquisitivo ni tampoco las restricciones que se dan en cuanto a la compra de productos, a más de ello la inestabilidad económica no ha permitido contar con un dato certero que manifieste a la inflación como un indicador confiable.

## **Factor Político**

### **Desempeño del gobierno**

Gobierno es el esquema de administración pública que regenta a un país y que define una tendencia administrativa que lo identifica como tal. En términos generales, se puede ver que el gobierno ha tenido cierto nivel de aceptación popular por cuanto la receptividad a lo largo del país ha demostrado la popularidad del mismo.

Con una serie de políticas orientadas hacia el denominado “Siglo XXI” en donde se han dado luchas en contra de las oligarquías de siempre, con un cierto nivel de mano dura y de búsqueda del apoyo de la sociedad el actual gobierno se ha

mantenido en sus dos años de gestión (reelección), lo cual constituye una oportunidad por cuanto genera un cierto nivel de estabilidad macroeconómica.

## **Factor Social**

### **Nivel de empleo**

Los niveles de empleo se encuentran en el orden del 50% y se han visto disminuidos dada la inestabilidad económica, política en el país por lo cual constituye una oportunidad para el negocio en la contratación de personal idóneo.

### **Nivel de subempleo**

Personas que se dedican a otros tipos de actividades y que no están dedicadas en el trabajo con base a su verdadera formación.

Actualmente el subempleo proyectado para este año se ubica en el orden del 53% lo cual constituye una oportunidad para el restaurante ya que puede generar sus propios ingresos en su actividad laboral.

### **Nivel de desempleo**

Porcentaje de personas que no trabajan en relación con la población económicamente activa. En diciembre de 2007 el desempleo alcanzó un 6,34% mientras que para diciembre de 2008 se ubicó en 7,5% dándose un incremento del 18,3%. Actualmente el nivel de desempleo se ha agudizado en el país.

## **Factor Tecnológico**

### **Tecnologías específicas para la empresa**

Es la mezcla de equipos y tecnologías, conocimientos, procedimientos y métodos aplicados en las distintas ramas industriales. Permite tener una mejor producción, en algunos casos puede abaratar los costos, pero también trae como consecuencias: contaminación, despido masivos de obreros, costo social alto.

La aplicación de tecnologías es una oportunidad porque ayudará a mejorar el incremento de producción de mejor calidad, productos garantizados, mejora en la

satisfacción de necesidades del mercado insatisfecho, eficiencia y productividad con la aplicación de máquinas relacionadas con la industria de la madera, generando así un incremento en los ingresos de la empresa.

- **Tipo de Benchmarking**

Se recomienda al restaurante aplicar el *Benchmarking competitivo* por que tiene como finalidad posicionar los productos, servicios y procesos de las empresas en el mercado.

- **Tipos de información**

La información que se debe recopilar estará enfocado principalmente a cubrir requerimientos de procesos de producción de alimentos, normas de higiene, presentación de los platos, nivel de satisfacción de los empelados, nivel de satisfacción de los clientes, ambientación de los restaurantes, atención a los clientes, formas de pago, tipos de promociones ofrecidas y variedad de los menús ofrecidos.

- **Uso de la información**

El uso que se debe dar a la información obtenida debe ser exclusivamente para el mejoramiento de los proceso, adecuación de los servicios, implementación de promociones y mejoramiento de la infraestructura del restaurante DIEGUITO.

- **Cantidad de información**

La información deberá ser concreta pero efectiva para el desarrollo de los planes a seguir en el futuro.

- **Calidad de la información**

La información deber ser sobre todas las cosas realistas, es decir procedente de fuentes verídicas y confiables.

#### 5.2.8.2 Equipo de benchmarking

En primera instancia se recomienda que el equipo de benchmarking sea personal interno de la empresa, apoyado de ciertos elementos externos pero conocedores de ciertos temas claves.

El equipo de Benchmarking del restaurante deberá estar estructurado de la siguiente manera:

**Gerente del proyecto:** Diego Iza Q.

**Apoyo al proyecto:** Andrea Cadena G.

**Recopiladores de datos:** Silvia Marina, Doris Nasimba

**Analistas de datos:** Raúl Acuña

#### 5.2.8.3 Identificar los socios del benchmarking

Para el Restaurante de comida típica Dieguito sus socios pueden ser los empleados de su empresa, otros restaurantes, proveedores, clientes entre otros, empresas que son reconocidas por la excelencia de los productos o servicios por instituciones como La Cámara de Comercio, Organizaciones que son mencionadas frecuentemente por los medios de comunicación como: La radio, televisión, prensa, revistas y otros.

#### 5.2.8.4 Recopilación y análisis de la información

Al restaurante de comida típica Dieguito se le recomienda utilizar la entrevista para la recolección de datos, ya que aunque no es el método menos costoso pero permitirá medir los aspectos que se quieran evaluar.

La estrategia seguida para la toma de información fue orientada en tres caminos básicos que fueron:

La observación externa e interna a los restaurantes escogidos; y

La entrevista a empleados de dichos restaurantes

La investigación se enfocó en los siguientes aspectos:

- Procesos de producción de alimentos
- Normas de higiene
- Presentación de los platos
- Nivel de satisfacción de los empleados
- Nivel de satisfacción de los clientes
- Ambientación de los restaurantes
- Atención a los clientes
- Formas de pago
- Tipos de promociones ofrecidas
- Variedad de los menús ofrecidos.

Los resultados de lo que se evaluó en estas investigaciones fueron los siguientes:

DESCRIPCIÓN DE PARAMETRO	Los tres Guabos	Vicente's
<b>Procesos de producción de alimentos</b>		
Un proceso para cada alimento	X	
Un proceso general para todos los alimentos		X
<b>Normas de higiene</b>		
Elegir alimentos tratados con sistemas higiénicos.	X	X
Cocinar bien los alimentos	X	X
Consumir inmediatamente los alimentos cocinados		X
Guardar cuidadosamente los alimentos cocinados		
Recalentar bien los alimentos cocinados	X	X
Evitar el contacto entre alimentos crudos y cocidos	X	
Lavarse a menudo y muy bien las manos.	X	X
Mantener limpias las superficies de la cocina.	X	X
Mantener los alimentos fuera del alcance de los insectos, roedores, etc.	X	X
Mantener uñas cortas y limpias.	X	X
Usar utensilios de cocina muy bien aseados.	X	X
Evitar el contacto con la vestimenta, usando delantal o pechera.		X
Mantener cabello tomado o con cofia (gorro).		X
<b>Presentación de los platos</b>		
Plato servido	X	X
Bandeja para autoservirse		
Elegante		
Sensilla	X	X
<b>Nivel de satisfacción de los empleados</b>		
Alto		
Medio	X	X
Bajo		
<b>Nivel de satisfacción de los clientes</b>		
Alto		X
Medio	X	
Bajo		
<b>Ambientación de los restaurantes</b>		
Contemporanea		X
Sensilla		
Rustica	X	X
Elegante		
<b>Atención a los clientes</b>		
Autoservicio		
Personalizada		X
Por grupos	X	
<b>Formas de pago</b>		
Efectivo	X	X
Cheque		
Tarjetas de Crédito		X
<b>Tipos de promociones ofrecidas</b>		
Cupones		X
Descuentos	X	X
Días especiales	X	
<b>Variedad de los menús ofrecidos</b>		
Un solo producto		
Una mediana cantidad de productos	X	
Una gran cantidad de productos		X

Figura No. 195 Descripción de Parámetros para el Benchmarking  
Autor: Raúl Acuña Carrera

Como se puede apreciar en la tabla anterior, se recopilan en resumen los resultados de la investigación llevada a cabo en dos restaurantes de distintos puntos de la Provincia de Pichincha, ambos con gran reconocimiento a nivel de los consumidores de comida típica, estos resultados permiten que el restaurante pueda tener una visión general de la forma en que operan y así realizar un esquema general del servicio que podría ofrecer, el cual estaría en principio en las siguientes condiciones:

- Procesos de producción de alimentos

Deben ser llevados a cabo en forma específica para cada uno de los alimentos, sobre todo en la producción de su producto estrella que es el hornado, esto garantiza que la calidad, sabor y consistencia del producto se estandarice y permita que el cliente cuente con un mismo producto cada vez que lo consume.

- Normas de higiene

Las normas de higiene a seguir según se pudo recabar la información y que son en términos generales las más básicas serían:

- Elegir alimentos tratados con sistemas higiénicos
- Cocinar bien los alimentos
- Consumir inmediatamente los alimentos cocinados
- Guardar cuidadosamente los alimentos cocinados
- Recalentar bien los alimentos cocinados
- Evitar el contacto entre alimentos crudos y cocidos
- Lavarse a menudo y muy bien las manos
- Mantener limpias las superficies de la cocina
- Mantener los alimentos fuera del alcance de los insectos, roedores, etc.
- Mantener uñas cortas y limpias



- Usar utensilios de cocina muy bien aseados
- Evitar el contacto con la vestimenta, usando delantal o pechera
- Mantener cabello tomado o con cofia (gorro).

Como vemos estas son el resultado de la suma de normas de cada uno de los restaurantes investigados.

- Presentación de los platos

La forma de esta debe ser sencilla, pero no por eso desordenada o desaseada, además debe ser entregada en la mesa de los comensales, ya que es así como lo prefieren y sobre todo como se practica en estos restaurantes.

- Nivel de satisfacción de los empelados

Los empleados deben poseer un alto nivel de satisfacción para ello es necesario dotarlos de un salario acorde a sus requerimientos y sus conocimientos, darles uniformes, hacerles acreedores a las propinas, ofrecerles prestaciones de ley y además extras como son seguros particulares y bonos.

- Ambientación de los restaurantes

La adecuación debe ser atractiva para el consumidor y lo que mejor resultado les ha dado a los restaurantes estudiados es la aplicación de una decoración rústica o contemporánea, ya que esto permite a los clientes sentirse más cómodos al momento de visitar el lugar.

- Atención a los clientes

La atención definitivamente debe ser personalizada, lo que significa que se asignará un mesero a cada grupo de personas o a cada persona que ocupa una

mesa, ya que esto genera una relación entre cliente y restaurante lo cual es beneficioso y favorece a la venta de los servicios y productos.

- Formas de pago

Es necesario implementar la forma de pago con tarjeta de crédito, ya que es un medio muy utilizado y que a dado muy buen resultado en otros restaurantes, además que incrementa el nivel de ventas de los alimentos.

- Tipos de promociones ofrecidas

Se pudo establecer que las promociones son un gran atractivo para los consumidores, además se supo que estos restaurantes las utilizan muy a menudo con importantes resultados, entre las principales promociones utilizadas tenemos:

- ✓ Uso de cupones expedidos en revistas y en cuponeras

Aplicación de descuentos a grupos grandes y que han realizado reservas

Descuentos en días especiales como son: Cumpleaños, día de la madre y del padre, etc.

- ✓ Variedad de los menús ofrecidos.

En este aspecto vemos que los restaurante cuentan un menú variado, sin embargo es necesario que el restaurante Dieguito se limite a ofrecer lo que actualmente produce, que además ya esta posicionado en el mercado.

#### 5.2.8.5 Actuar

- **Consideraciones para la implementación de la propuesta**

El equipo investigador estima que la atención a las siguientes ideas contribuirá a facilitar la puesta en práctica de ésta propuesta. Estas ideas son:

Debe de existir compromiso y voluntad por parte de cada uno de los propietarios del restaurante de Comida Típica Dieguito para la implementación del Modelo de Benchmarking.

Es necesario que los propietarios mantengan una mente abierta, analizando nuevas ideas sin importar de donde vengan, pensando que cada día siempre hay algo nuevo que aprender y mejores formas de hacer las cosas.

Se debe estar consciente que los resultados favorables para cada una de las empresas no ocurrirán de un día para otro, se debe dar el tiempo suficiente para que ésta propuesta genere frutos. Es importante aclarar que la propuesta no es la solución a todos los problemas pero que puede contribuir a que las empresas sean más competitivas.

### 5.2.8.6 Cronograma de actividades de la propuesta

	MES 1				MES 2				MES 3													
	SEM 1	SEM 2	SEM3	SEM 4	SEM 1	SEM 2	SEM3	SEM 4	SEM 1	SEM 2	SEM3	SEM 4										
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5		
DETERMINAR A QUÉ SE LE VA HACER BENCHMARKING	■																					
Identificar las necesidades específicas de información	■																					
Establecer un límite de tiempo para concluir la investigación		■																				
Diagnóstico de la empresa		■																				
Selección del tipo de Benchmarking			■																			
Determinación del tipos de información			■																			
EQUIPO DE BENCHMARKING			■																			
Establecimiento de los atributos del equipo			■																			
Selección de los miembros			■																			
Reclutamiento de los miembros del equipo				■																		
IDENTIFICAR LOS SOCIOS DEL BENCHMARKING				■																		
Establecimiento de las características de los socios				■																		
Selección de los socios				■																		
RECOPIACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN						■																
Selección del método a utilizar						■																
Diseño del instrumento							■															
Aplicación del instrumento							■															
Análisis de la información												■										
Entrega del informe																	■					
ACTUAR																			■			
RETROALIMENTACIÓN	■																					

Figura No. 196 Cronograma para implantar la propuesta de Benchmarking  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

## MERCHANDISING

### 5.3 PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA DE MERCHANDISING

#### 5.3.1 Definición de merchandising

La Academia Francesa de Ciencias Comerciales da la definición siguiente: "El Merchandising es una parte del Marketing que engloba las técnicas comerciales que permiten presentar al posible comprador el producto o servicio en las mejores condiciones materiales y psicológicas. El Merchandising tiende a sustituir la presentación pasiva del producto o del servicio por una presentación activa, apelando a todo lo que puede hacerlo más atractivo: colocación, funcionamiento, envase y presentación, exhibición, instalación..."

Según wikipedia, El merchandising (*literalmente del inglés "mercancía"*), o micro-mercadotecnia es la parte del marketing que tiene por objeto aumentar la rentabilidad en el punto de venta. Son actividades que estimulan la compra en el punto de venta. Es el conjunto de estudios y técnicas comerciales que permiten presentar el producto o servicio en las mejores condiciones, tanto físicas como psicológicas, al consumidor final. En contraposición a la presentación pasiva, se realiza una presentación activa del producto o servicio utilizando una amplia variedad de mecanismos que lo hacen más atractivo: colocación, presentación, etc.

El merchandising incluye toda actividad desarrollada en un punto de venta, que pretende reafirmar o cambiar la conducta de compra, a favor de los artículos más rentables para el establecimiento. Los objetivos básicos del merchandising son: llamar la atención, dirigir al cliente hacia el producto, facilitar la acción de compra.

Rafael Muniz en su libro, Marketing en el siglo XXI, lo define como el conjunto de técnicas que se aplican en el punto de venta para motivar el acto de compra de la manera más rentable, tanto para el fabricante como para el distribuidor, satisfaciendo al mismo tiempo las necesidades del consumidor.

Michel Rochat en su libro, Marketing y gestión de la restauración, indica que el merchandising implica esencialmente, una gestión interna de cara a vender lo más y mejor posible, por medio de un cierto “savoir-faire” e instalando y utilizando unos soportes de venta cuyo objetivo supremo es satisfacer al cliente.

Tomando las definiciones anteriores como referencia y llevándolo al contexto del negocio del restaurante podríamos decir que merchandising:

*“Es una herramienta del Marketing que permite presentar al comensal los productos o servicios en las mejores condiciones, tanto físicas como psicológicas, a través de una presentación activa y atractiva con el objetivo de facilitar la selección de platos o bebidas cuyo margen de beneficio sea alto y al mismo tiempo aumente el consumo promedio y beneficios del restaurante”.*

Las técnicas del merchandising le permiten al propietario tener el control de su negocio, teniendo una administración más activa en busca de aumentar la rentabilidad y productividad.

### 5.3.2 Aplicación del Merchandising

Resumiendo y con las mínimas palabras, se puede decir que el Merchandising es el Marketing del punto de venta.

Se puede aplicar a cada rincón interior como es:

- Mesas,
- Display de Bebidas,

- Muebles y estantería,
- Paredes,
- Personal y;
- Exterior del establecimiento, a cada espacio a donde llegue el ojo del cliente.

### 5.3.3 Imagen y el merchandising

El que un comercio tenga o carezca de Personalidad, dependerá en gran parte del Merchandising que se le aplique, es decir que se debe tener en cuenta además de los ya mencionados los siguientes:

- El Vocabulario,
- Luz ambiental,
- Sonido ambiental y megafonía,
- Elementos decorativos,

### 5.3.4 Objetivos del Merchandising

Entre los principales objetivos del merchandising en el restaurante de comida típica podemos mencionar los siguientes:

- Aumentar la rentabilidad en el punto de venta,
- Llamar la atención,
- Llevar al cliente al producto,
- Facilitar la acción de compra.
- Sustituye en las ventas la argumentación verbal por la visual.

### 5.3.5 Elementos de Merchandising en restaurantes

A continuación se enumeran algunos de los elementos utilizados en el Merchandising:

#### 5.3.5.1 El decorado y el ambiente.

Según Michel Rochat, en su libro “Marketing y Gestión de la Restauración” estos elementos “se concebirán en función del tipo de platos servidos y de la relación calidad-precio. El local por su situación y acceso; el decorado, por la seguridad del buen gusto, la elegancia, la clase de iluminación, los colores y las formas; el ambiente va relacionado con la elección de un fondo musical apropiado, la animación la crea tanto la clientela como el personal”.

#### 5.3.5.2 Equipamiento.

Los platos, cristalería, cubertería debe estar en consonancia a la presentación y calidad de lo que se sirve en ellos.

#### 5.3.5.3 El Menú.

Los operadores de restaurantes tienen un promedio de tres minutos para impresionar a los comensales con sus menús. Aprovecha al máximo este tiempo precioso creando un menú que efectivamente comercialice su restaurante.

#### 5.3.5.4 Ubicación preferente de producto.

Se trata de situar el producto en lugares donde aumentan las posibilidades de ser adquirido por el consumidor.

#### 5.3.5.5 Fotos.

Estos elementos resultan muy útiles cuando queremos despertar el apetito del cliente por medio a una presentación llamativa y colorida.



#### 5.3.5.6 Mástiles.

Carteles rígidos sostenidos por un asta en los que se anuncian ofertas o productos.

#### 5.3.5.7 Carteles.

Mensajes anunciadores que se cuelgan en las paredes, el mobiliario o el techo del establecimiento. Muy utilizados en restaurantes.

#### 5.3.5.8 Publicidad en punto de venta.

Expositores o presentadores de producto de carácter permanente o temporal.

#### 5.3.5.9 Displays.

El estante del bar es la herramienta de merchandising más utilizada en bares y restaurantes. La disposición de las botellas de manera elegante y atractiva que sea fácil de ver por el cliente.

#### 5.3.5.10 Demostraciones y degustaciones.

Suelen tener mucha aceptación en los establecimientos y provocar importantes incrementos de venta. Las demostraciones se realizan para dar a conocer platos nuevos del menú o bebidas como una forma de motivar el regreso de los comensales.

#### 5.3.5.11 Animación en punto de venta.

Conjunto de acciones promocionales que se celebran en un establecimiento durante un tiempo determinado con motivo de un acontecimiento particular. Por ejemplo: Día de la madre, del padre, Día de San Valentín, etc.

#### 5.3.5.12 Otros:

Bebidas en la mesa, lista de bebidas, menú de postres, carrito de postres, cristalería exclusiva, tarjetas del restaurante, posters, fotos, decoraciones llamativas, Precios competitivos, etc.

Basado en los conceptos antes señalados y apoyados en los elementos descritos del merchandising para restaurantes se procede a desarrollar la propuesta específica para el restaurante de comida típica Dieguito:

#### 5.3.6 Desarrollo de la Propuesta de Merchandising para el Restaurante de comida típica Dieguito.

La presente propuesta de merchandising, pretende otorgar a los propietarios del restaurante DIEGUITO una alternativa que les permita en el mediano plazo alcanzar niveles adecuados de clientes actuales satisfechos, incremento de la cartera de clientes, mejoramiento de las condiciones del punto de venta (restaurante), mayor frecuencia de asistencia de los clientes, todo esto orientado al incremento de las utilidades del negocio y el posicionamiento firme en el mercado de la comida tradicional del sector de Sangolquí.

##### 5.3.6.1 Objetivo General

Promover en el consumidor actual y potencial del restaurante Dieguito, el incremento de la frecuencia de visita, gracias a las buenas prácticas de servicio, calidad en la atención y alimentos, un ambiente extraordinario, todo esto con el fin de aumentar la rentabilidad del restaurante y posicionar al lugar como un sitio de alto valor.

### 5.3.6.2 Objetivos específicos

Mejorar la ambientación del lugar a través de la implementación de elementos de merchandising adecuados para su mercado.

Llamar la atención del cliente, por medio del mejoramiento de detalles en platería, mobiliario, mantelería e infraestructura.

Facilitar la acción de compra de los consumidores proporcionándoles señales físicas y psicológicas a través del personal y con propuestas visuales distintas.

### 5.3.6.3 Propuesta de acciones a seguir en cada elemento del Merchandising

#### 5.3.6.3.1 El decorado y el ambiente

Como se estableció en la investigación de mercado existe una gran cantidad de personas que indicaron que la mejor alternativa para este tipo de restaurantes es que este sea o posea un ambiente rústico y semiformal, ya que esto les proporciona mayor seguridad y confianza mientras están ahí, por ello la propuesta es que el decorado debe contener elementos básicos decorativos, paredes en colores ocres o cremas o una combinación de ambos ya que denotan sencillez, es prudente que se coloque música tradicional, de ser posible instrumental, ya que está proporciona mayor tranquilidad a los comensales, es necesario que en el exterior se logre habilitar varios parqueaderos adicionales o será necesario rentar un lugar que sirva de parqueadero.

#### 5.3.6.3.2 Equipamiento

En este caso se propone que tanto la vajilla, como la cristalería y mantelería se las diseñe conforme a los requerimientos de los alimentos que se sirven en el restaurante, se sugiere que la vajilla sea de color blanco y está debe tener un plato

tendido para servir el hornado y demás platos fuertes, platos hondos para las sopas y caldos, platos pequeños para los acompañados, salseras para los ajíes y salsas, saleros y pimenteros, la cristalería debe tener vasos para refrescos y jugos, vasos cervecedores y vasos para bebidas típicas como Quaker y Chicha, la mantelería podría ser blanca o en colores marrones que le dan un toque de elegancia pero rusticidad al mismo tiempo, es necesario que además se coloque el diseño del nombre y logotipo del restaurante, los cubiertos de ser posible deben ser de acero para su mayor duración y deben contener las iniciales del restaurante.

#### 5.3.6.3.3 El Menú

El menú en primera instancia debe poseer la información de todos los alimentos y bebidas que ofrece el restaurante, debe ser claro es decir con letra legible y de buen tamaño, se sugiere una letra redonda tamaño 14, lo cual facilita la elección de los comensales, el precio debe incluir los impuestos de ley, de ser posible se puede incorporar imágenes pero en poca cantidad y de tamaño moderado, es necesario clasificar los distintos tipos de alimentos que ofrece el restaurante, así por ejemplo, bebidas, platos fuertes, caldos, sopas y entradas, el material en que se elaborará el menú debe ser resistente a la manipulación por lo que se sugiere un encuadernado plastificado con hojas internas laminadas, el tamaño sugerido es de A5, para un fácil manejo en las manos de los clientes.

Se colocará un menudero elaborado en materia rústico sobre el sector de cajas de no más de 2.50 x 0.80 mts, el cual contendrá toda la oferta del restaurante y sus precios, no se aconseja colocar imágenes debido al estilo rústico que se desea que tenga dicho elemento.

#### 5.3.6.3.4 Ubicación preferente de producto

Actualmente y por regla general en este tipo de restaurantes el producto se lo ubica en la entrada del mismo, lo cual permite mostrar la oferta a los turistas que

están en busca de este tipo de alimentos, sin embargo se podría recurrir a una alternativa que consiste en colocar una barra de acompañados en el centro del restaurante, lo cual generaría un mayor consumo de estos, y a su vez un mayor atractivo para el negocio, se podría colocar un bar de bebidas separado y atendido por una persona en particular, lo cual también sería atractivo y se podría manejar una mayor gama de productos (bebidas, jugos, batidos, cervezas, avena, chicha), las cuales sería preparadas en su mayoría en ese instante.

#### 5.3.6.3.5 Fotos

En este aspecto se sugiere trabajar en el desarrollo de fotografías de alta definición que muestren imágenes de alimentos con los que se preparan los alimentos así como de los platos ya preparados, en este sentido se sugieren dos alternativas, la primera es colocar fotografías de 80cm x 60cm en gran parte de las paredes o hacer tres colage's e imprimir gigantografías en papel fotográfico que ocupen gran cantidad de espacio en las paredes, pero siempre a partir de una altura de 1,60 mts. para que puedan ser apreciadas por la clientela interna y externa.

#### 5.3.6.3.6 Mástiles

Estos serán colocados en forma estratégica en varios puntos del restaurante y anunciarán exclusivamente alguna promoción o algún plato especial del día, con lo cual se lograra su consumo, estará elaborado en acero inoxidable con una base redonda, un mástil de 1,50 mts y una pantalla cuadrada en acero y madera negra para rayar con tiza blanca.

#### 5.3.6.3.7 Carteles

Es necesario rediseñar el cartel con que cuenta actualmente el restaurante, sin embargo se mantendrá la misma ubicación ya que es la única alternativa posible,

esta es en la parte superior y frontal al edificio en donde está ubicado el restaurante. Es necesario que se dé un mantenimiento constante y riguroso cada 3 meses al mismo para su conservación.

#### 5.3.6.3.8 Publicidad en punto de venta

Se sugiere el desarrollo de convenios con empresas proveedoras para que estas realicen exposiciones y muestra de sus productos entre los consumidores, para ello se diseñará un stand acorde a las necesidades de estos y conforme al espacio disponible en el restaurante, esto permitirá que los consumidores gocen de promociones directas de los proveedores lo cual les agrada mucho y los atraerá por este motivo.

#### 5.3.6.3.9 Displays

Como ya se indico se colocará un bar de bebidas y junto a este se colocará un display de bebidas gaseosas y cervezas para que el consumidor pueda acceder a estos en forma directa y las veces que desee, el control se lo llevará a cabo por medio de la persona que atiende el bar de bebidas.

#### 5.3.6.3.10 Demostraciones y degustaciones

Para esto se diseñará un stand el cual será móvil y se lo ubicará en distintos puntos de la ciudad de Sangolquí así como eventualmente en las cercanías de centros comerciales, en este punto se distribuirá muestras de los platillos que se sirven en el restaurante pero a manera de bocadillos.

#### 5.3.6.3.11 Animación en punto de venta

En este sentido se sugiere desarrollar un programa de eventos en días especiales para lo cual se invitará en forma masiva a los consumidores, estos días podrían ser

fechas importantes como fiestas de Sangolquí, Navidad, Día de la Madre y del Padre, San Valentín, Carnaval, etc. con esto se logrará atraer una mayor cantidad de turistas al restaurante.

#### 5.3.6.3.12 Artículos promocionales

Se sugiere la elaboración de varios artículos promocionales que serán entregados al consumidor por determinados montos de compras o por compras de platillos especiales, así podemos señalar los siguientes artículos:

- Llaveros de PVC flexible
- Imantados para superficies metálicas
- Camisetas
- Adhesivos
- Jarros
- Esferográficos

Todos estos artículos serán colocados en una vitrina junto al sector de caja y serán expuestos a los clientes durante todo el año.

### 5.3.6.4 Presupuesto requerido

Detalle	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
<b>El decorado y el ambiente</b>			
Diseño del interior	1	250,00	250,00
Mano de obra	1	300,00	300,00
Artículos decorativos	30	8,00	240,00
<b>Equipamiento</b>			
Diseño y colocación de logotipo	1	80,00	80,00
Platos tendidos	80	2,20	176,00
Platos hondos	80	2,35	188,00
Platos pequeños	80	1,75	140,00
Salseras	20	2,10	42,00
Saleros y pimenteros	20	1,15	23,00
Manteles	20	12,00	240,00
Cubiertos varios	320	0,45	144,00
<b>El Menú</b>			
Diseño del menú y menudero	1	120,00	120,00
Elaboración menú	1	280,00	280,00
Elaboración y colocación menudero	1	420,00	420,00
<b>Ubicación preferente de producto</b>			
Diseño de la barra de acompañados	1	120,00	120,00
Elaboración de la barra	1	360,00	360,00
<b>Fotos</b>			
Sesión de fotos	1	160,00	160,00
Diseño de fotos y colage's	1	120,00	120,00
Impresión y colocación de fotos	15	8,00	120,00
<b>Mástiles</b>			
Elaboración de mástiles	3	80,00	240,00
<b>Carteles</b>			
Diseño del cartel o rótulo liminoso	1	120,00	120,00
Elaboración y montaje de rótulo	1	780,00	780,00
<b>Publicidad en punto de venta</b>			
Diseño del stand	1	120,00	120,00
Elaboración del stand	1	480,00	480,00
<b>Displays</b>			
Realización de convenio con proveedor	1	-	-
<b>Demostraciones y degustaciones</b>			
Elaboración de stand móvil	1	120,00	120,00
Administración del stand móvil	1	1.500,00	1.500,00
<b>Animación en punto de venta</b>			
Elaboración de plan de eventos	1	-	-
Inversión en evento	6	500,00	3.000,00
<b>Artículos promocionales</b>			
Diseño de artículos promocionales	1	120,00	120,00
Llaveros de PVC flexible	1000	0,87	870,00
Imantados para superficies metálicas	2000	0,38	760,00
Camisetas	300	3,50	1.050,00
Adhesivos	5000	0,09	450,00
Jarros	300	2,10	630,00
Esferográficos	1000	0,25	250,00
<b>TOTAL</b>			<b>14.013,00</b>

Tabla No. 125 Presupuesto requerido para implantar la Propuesta de Merchandising  
 Autor: Raúl Acuña Carrera



#### 5.4 PROPUESTA DE LA CADENA DE VALOR DEL RESTAURANTE DIEGUITO



Figura No. 197 Cadena de Valor Restaurante Dieguito  
 Autor: Raúl Acuña Carrera

## **CAPÍTULO 6**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.**

#### **6.1 CONCLUSIONES**

Mediante la aplicación de una estructura basada en procesos, el restaurante puede mejorar su valor agregado, especialmente en aquellos procesos definidos como generadores de valor, cómo se lo demuestra en los gráficos de análisis de los mismos. Lo cual representa una fuente de ventajas competitivas.

La estructura por procesos encamina a la empresa hacia un control constante de la calidad tanto con el cliente interno como externo, garantizando que las acciones preventivas, correctivas y de control sean aplicadas con eficiencia, minimizando de esta manera gastos a la empresa y generando mayor rentabilidad y satisfacción a los clientes.

La administración por procesos conseguirá que el restaurante formalice sus actividades tanto en el manejo de información como en las relaciones con el personal y sus actividades de producción y de servicio. Mejorando el ambiente en el cual se desarrolla diariamente las actividades dentro del restaurante.

La existencia de responsables en los procesos permitirá que el restaurante descentralice sus actividades, logrando mayor eficiencia y sobretodo permitiendo un control más minucioso de las actividades que se tienen que realizar, evitando el continuo desperdicio de tiempo, causadas por el incumplimiento de las actividades.

La existencia de controles y registros permite mejorar los resultados especialmente en productividad y rentabilidad, ya que se puede medir los objetivos y metas alcanzadas y se puede determinar en que punto o proceso

existió alguna falla para corregirla en su ejecución o posterior a la realización del proceso, actividad o tarea. (Existen evidencias).

La existencia marcada de entradas y salidas de los procesos, es decir el conocer sus límites y responsabilidades ayuda a mejorar la coordinación entre los distintos departamentos conociendo claramente dónde empieza el trabajo de cada uno de ellos.

La investigación de mercados definió varias fortalezas, amenazas, oportunidades y debilidades, especialmente con aquellos clientes potenciales, ya que se describen los puntos que debemos aprovechar para atraerlos y aquellos puntos dónde debemos mejorar para evitar que lleguen a tener o tengan una mala impresión del restaurante.

La investigación de mercados definió claramente el segmento de mercado al cuál debemos dirigirnos que se encuentra en las personas con una edad entre los 30 y 49 años con un ingreso entre los \$500 y 1000 dólares con un empleo estable privado o público, que viva en Quito o el Valle de Los Chillos y que esté casado o tenga pareja. No con ello podemos dejar de lado las otras variables que requerirán un trato más independiente para atraer su atención.

Además podemos definir que el restaurante debe mejorar en aspectos como limpieza instalaciones, presentación empleados, limpieza empleados, cordialidad de los meseros, entre otros aspectos considerados debilidades que pueden dañar la imagen del restaurante y hacer perder o privar la llegada de nuevos clientes.

La implantación de una propuesta de merchandising más allá del tema económico ayudará al restaurante a mejorar su imagen y sobretodo alcanzar objetivos cruciales de los propietarios que visualizan a futuro al restaurante en un plano nacional.

En general se pudo definir con la investigación de mercados que el restaurante mantiene una posición firme en el mercado y que requiere perfeccionar su estructura y ciertos aspectos de imagen para consolidarse como uno de los más prestigiosos y reconocidos restaurantes del país, para este fin se desarrolló una propuesta de merchandising que ayudará con el cumplimiento de este objetivo.

El sabor del producto estrella “Hornado” que ofrece el restaurante está posicionado entre sus clientes como uno de la mejor calidad, por lo cual los precios se han mantenido por sobre el promedio. Lo cual mejora la rentabilidad del negocio.

El establecimiento de Benchmarking dotará al establecimiento de una cultura de mejoramiento continuo en las actividades del restaurante.

## **6.2 RECOMENDACIONES**

Es necesario que el restaurante Dieguito aplique urgentemente un sistema basado en procesos, especialmente para mejorar y recuperar en algunos casos su imagen, ya que la falta de claridad en su estructura ha ocasionado que el negocio crezca pero sin organización, por ende aplicar este tipo de administración permitirá a los propietarios confiar más en su empresa y poder ampliar su visión hacia un negocio más competitivo ya sea nacional e internacionalmente

El restaurante Dieguito debe aprovechar la información obtenida en la investigación de mercados realizada para evaluar las estrategias a y continuar mejorando su imagen y a su vez seguir perfeccionando los procesos aquí planteados.

La mejor manera de enriquecer los procesos es aplicando la propuesta de benchmarking incluida en este proyecto ya que permitirá obtener mejores prácticas de otros modelos administrativos que manejan negocios similares, con el objetivo de enriquecer los procesos actuales del restaurante, es decir lograr o implantar una mejora continua.

Se debe implementar una capacitación de los Sistemas de Gestión a los propietarios y personal del restaurante para que conozcan sobre sus beneficios.

De igual manera resulta factible aplicar un merchandising en el negocio aprovechando la información obtenida en la investigación, con ello los clientes se sentirán más satisfechos y sobretodo se incrementará el número de visitantes.

Con la implantación de un nuevo modelo de negocio, cimentado en la aplicación de una estructura basada en procesos y el enriquecimiento de estos a futuro con la implantación de la propuesta de benchmarking, el restaurante estará en la

posibilidad de acceder a una certificación de calidad con la cual se daría un paso crucial para internacionalizar el negocio.

Por otro lado se recomienda con la implantación de este proyecto la posibilidad de llevar a un nivel de franquicia al negocio, especialmente porque su estructura estaría claramente definida y sobretodo porque su imagen mejoraría notablemente, esto en conjunto con el muy bien ganado posicionamiento que tiene el restaurante abriendo la posibilidad y el interés de otras personas para invertir y hacerlo crecer eficiente y sostenidamente.

Es recomendable aplicar la propuesta de merchandising especialmente para atraer nuevos clientes, con el objetivo de ampliar su mercado. El mercado crecerá ya que los clientes potenciales verán en este restaurante el modelo ideal ya que cubriría todos sus requerimientos tanto en servicio, producto y presentación.

## **BIBLIOGRAFÍA**

### **TEXTOS CONSULTADOS**

- BELTRÁN S. Jaime, Guía para una gestión Basada en Procesos, Instituto Andaluz de Tecnología, España?, ca. 2007.
- BLACKWELL MINIARD ENGEL, “Comportamiento del consumidor” editorial Thomson México, Novena edición.
- BORT, Miguel, “Merchandising, editorial ESIC, Madrid, 2004.
- BOXWELL, Robert J. Benchmarking para competir con ventaja Primera Edición España, 1995.
- ISO 9000-2000, Calidad de los Servicios.
- CHARLES W. L. HILL. Administración Estratégica. Tercera Edición, ed. Mc Graw-Hill, Santa Fe Bogotá, 1996.
- EVANS, James; LINDSAY, William: Administración y Control de la Calidad, sexta edición, 2005, México, Editorial Thompson.
- GALLOWAY Dianne, “Mejora Continua de Procesos”, Ediciones Gestión 2000, Barcelona, segunda edición, 2002.
- HARRINGTON, H James: Mejoramiento de los Procesos de la Empresa, 1993, Colombia, Editorial McGraw-Hill.

- HEIZER, Jay; RENDER, Barry: Dirección de la Producción Decisiones Estratégicas, sexta edición, 2001, España, Editorial Pearson Prentice Hall.
- JAMES, Paul: Gestión de la Calidad Total, primera edición, 1997, España, Prentice Hall.
- LAMB HAIR McDANIEL, “Marketing”, editorial Thomson Colombia, Sexta edición.
- L HILL, Charles; JONES, Gareth: Administración Estratégica, tercera edición, 2001, Bogotá, Mc Graw Hill.
- MALHOTRA, Naresh K: Investigación de mercados un Enfoque Aplicado, cuarta edición, 2004, México, Editorial Prentice Hall, Pearson Educación.
- MEJIA, Braulio: Gerencia de Procesos, quinta edición, 2007, Bogotá, Ecoe Ediciones.
- Norma Internacional ISO 9001, Sistemas de gestión de la calidad – Requisitos, Noviembre 2008, cuarta edición.
- PALOMARES, Ricardo: “MERCHANDISING” Cómo vender más en establecimientos comerciales, 2001, España, Editorial Gestión 2000.
- PORTER Michael E., Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors, 1980
- PUMISACHO A, “Apuntes diseño de procesos” Quito EPN 2007.




- PUMISACHO A. Víctor, Manual básico para el modelamiento de procesos, EPN, 2007.
- SENLLE, Andrés; MARTÍNEZ, Eduardo; MARTÍNEZ, Nicolás: ISO 9000-2000 Calidad en los Servicios, primera edición, 2001, España, Ediciones Gestión 2000.
- SENLLE Andrés, “ISO 9000-2000 Calidad y Excelencia” ediciones gestión 2000, Barcelona, 2001.
- SPENDOLINI, Michael J. Benchmarking Primera Edición Colombia, 1994
- Técnicas de Muestreo, un Enfoque a la Investigación de Mercados, Farid Mantilla Primera Edición
- Tucker Irvin B., Fundamentos de Economía, Edit. Thomson Learning, Madrid España
- ZEITHAML, Valarie; BITNER, Mary: Marketing de Servicios, segunda edición, 2000, 1996, Colombia, Editorial McGraw-Hill.
- ZIKMUND, “Investigación de Mercados”, editorial Pearson educación México, Sexta edición.

## SITIOS WEB

- CLUB PLANETA, “Trabajo” [en línea]. “Manual de procesos y la calidad”, [http://www.trabajo.com.mx/manual de procesos y la calidad.htm](http://www.trabajo.com.mx/manual_de_procesos_y_la_calidad.htm). / [Consulta: 19 Mayo 2009]
- [www.incble.com.ec/](http://www.incble.com.ec/)
- [www.iso9000-iso9001.com.ar/](http://www.iso9000-iso9001.com.ar/); Estudio Fernández Górgolas/  
[www.tesisymonografias.org/php.htm](http://www.tesisymonografias.org/php.htm).
- [www.portalcalidad.com/](http://www.portalcalidad.com/)
- [www.utpl.edu.ec/](http://www.utpl.edu.ec/)
- [es.thefreedictionary.com](http://es.thefreedictionary.com)
- Real Academia Española, “Diccionario de la Lengua Española”, Vigésima segunda edición.


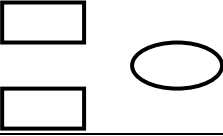
## ANEXOS

### ANEXO 1. Documentos GESTIÓN DE CALIDAD.

	<b>ACTA DE REUNIÓN</b> (Este formato será usado después de cada reunión)
Tema de Reunión:	Fecha:
Presentes:	Ausentes:
Puntos a tratar en la reunión:	
Aspectos importantes mencionados:	

Elaborador por:

Aprobado por

		SOLICITUD DE ACCIÓN CORRECTIVA Y PREVENTIVA		CÓDIGO	
				FECHA DE VIGENCIA	
				VERSIÓN	
	PROCESO AUDITADO:		ELEMENTOS AUDITADOS:		
	AUDITADO:		AUDITOR:		
NO CONFORMIDADES					
	FECHA:	FIRMA AUDITADOS:	FIRMA AUDITORES:		
ACCIÓN					
	FECHA:	FIRMA DEL RESPONSABLE			
ACCIÓN		Resultado No conforme			
		Reiniciar Proceso con otra acción correctiva			
		Aplicar correctamente la acción correctiva			
		Resultado Conforme – queda cerrada la acción			
		FIRMA DEL RESPONSABLE			
	FECHA:				
	OBSERVACIONES:				
CIERRE	INFORME SOBRE LA EFICIENCIA DE LA ACCIÓN:				
	FECHA	FIRMA DEL RESPONSABLE:			
	OBSERVACIONES:				



		<b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD</b>		CÓDIGO:	
				FECHA DE VIGENCIA:	
				VERSIÓN:	
<b>PLAN DE AUDITORÍA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD</b>					
NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN:					
NOMBRE DEL REPRESENTANTE:					
AUDITORÍA:					
FECHA DE REALIZACIÓN:					
OBJETIVO:					
ALCANCE:					
AGENDA	HORA/INICIO	HORA/FIN	ÁREA O SECCIÓN	POTENCIALES AUDITADOS	
CRITERIO DE AUDITORÍA (DOCUMENTOS)					
			AUDITOR SGC		



ANEXO 2. CARÁTULA DVD





ANEXO 2. CARÁTULA PDF

