



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

FACULTAD DE INGENIERIA

CARRERA DE INGENIERIA EMPRESARIAL

“ESTRATEGIA DE SERVICIO Y SU INFLUENCIA EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE DEL RESTAURANTE TURÍSTICO EL MOCHERO E.I.R.L DEL DISTRITO DE MOCHE -TRUJILLO, AÑO 2017”.

Tesis para optar el título profesional de:

Ingeniero Empresarial

Autores:

Bach. Lorena Beatriz Díaz Méndez
Bach. Yesely Yudith Ríos Castañeda

Asesor:

Mg. Ing. Edward Alberto Vega Gavidia

Trujillo – Perú
2017

APROBACIÓN DE LA TESIS

El (La) asesor(a) y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por el (la) Bachiller **Lorena Beatriz Díaz Méndez y Yesely Yudith Ríos Castañeda**, denominada:

**“ESTRATEGIA DE SERVICIO Y SU INFLUENCIA EN LA ATENCIÓN AL
CLIENTE DEL RESTAURANTE TURÍSTICO EL MOCHERO E.I.R.L DEL
DISTRITO DE MOCHE -TRUJILLO, AÑO 2017”.**

Ing. Edward Alberto Vega Gavidia
ASESOR

Ing. Juan Miguel Deza Castillo
JURADO
PRESIDENTE

Ing. Edwin Raúl Mendoza Torres
JURADO

Ing. Betty Lizby Suarez Torres
JURADO

DEDICATORIA

A mis padres Martha y Felix porque ellos han dado razón a mi vida, por sus consejos, su apoyo incondicional y su paciencia, todo lo que soy es gracias a ellos.

A mis hermanos Alexander y Mónica más que hermanos mis segundo padres,

A mi esposo Stefano por su apoyo incondicional y amor diario para salir adelante.

Lorena Beatriz Díaz Méndez

A mi papá Saúl, una de las personas más importantes en mi vida y a quien debo este gran logro porque todo el tiempo me brindó su apoyo, confianza y consejos.

A mi mamá y a mis tíos (Rosmery & Fausto) que me brindaron su apoyo siempre.

A mi hermana Laura quien todo el tiempo estuvo conmigo, me acompañó y me motivo a cumplir mis metas.

Yesely Yudith Ríos Castañeda

AGRADECIMIENTO

A Dios por permitirnos la realización de esta tesis, el cual nos ha permitido culminar esta etapa profesional que es muy importante.

A la Universidad Privada del Norte por darnos los conocimientos brindados durante la etapa universitaria, el cual nos servirá para desempeñarnos satisfactoriamente en la sociedad.

A los docentes y asesores que apoyaron nuestro desarrollo profesional, y se convirtieron en amigos.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DE LA TESIS.....	2
DEDICATORIA	3
AGRADECIMIENTO	4
ÍNDICE DE CONTENIDOS	5
ÍNDICE DE TABLAS	7
ÍNDICE DE FIGURAS	8
RESUMEN.....	9
ABSTRACT.....	10
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN	11
1.1. Realidad problemática.....	12
1.2. Formulación del problema	14
1.3. Justificación	14
1.4. Limitaciones	15
1.5. Objetivos.....	15
1.5.1. <i>Objetivo general</i>	15
1.5.2. <i>Objetivos específicos</i>	15
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.....	16
2.1. Antecedentes	17
2.2. Bases teóricas	19
2.2.1. <i>Estrategia de Servicio</i>	19
2.2.2. <i>Dirección de la estrategia (Implementación)</i>	24
2.2.3. <i>Atención al Cliente</i>	29
2.3. Definición de términos básicos	36
CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA	38
3.1. Formulación de la Hipótesis	39
3.2. Operacionalización de Variables	39
3.3. Tipo de investigación.....	42
3.4. Unidad de estudio	42
3.5. Población.....	42
3.6. Muestra.....	42
3.7. Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos.....	42

3.8. Métodos, instrumentos y procedimientos de análisis de datos.	43
CAPÍTULO 4. DESARROLLO	44
4.1. Información general de la empresa.....	45
4.1.1. <i>Reseña historia</i>	45
<i>Organigrama</i>	46
4.1.2. <i>CADENA DE VALOR</i>	49
4.2. Descripción de procesos	50
4.3. Diagrama de Procesos Operativos	51
4.4. Recursos para Procesos	61
4.4.1. <i>Recepción de Cliente</i>	61
4.4.2. <i>Toma de Pedido</i>	62
4.4.3. <i>Servido de Plato</i>	63
4.4.4. <i>Despacho</i>	64
4.5. MATRIZ EFI.....	69
Tabla N°7: Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI).....	69
Tabla N°8: Análisis de Evaluación de Factores Internos (EFI)	70
4.6. ANALISIS PORTER	71
4.7. ANALISIS PESTEL:	73
4.8. Matriz EFE	78
4.9. MATRIZ DAFO.....	82
4.10. Plan de Implementación	88
4.10.1. <i>COSTOS DE IMPLEMENTACION</i>	93
4.10.2. <i>Evaluación del Impacto Económico</i>	95
CAPÍTULO 5. RESULTADOS	97
CAPÍTULO 6. DISCUSIÓN	104
REFERENCIAS	112
ANEXOS	114

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Matriz de Operacionalización de Variables – Variable Independiente.....	41
Tabla N° 2: Segmentacion.....	49
Tabla N° 3: Recepción de Cliente.....	62
Tabla N° 4: Toma de Pedido.....	63
Tabla N° 5: Servido de Plato.....	64
Tabla N° 6: Despacho.....	65
Tabla N° 7: Análisis AMOFITH.....	68
Tabla N° 8: Matriz de Evaluacion de Factores Internos (EFI)	70
Tabla N° 9: Analisis de Evaluacion de Factores Internos (EFI).....	70
Tabla N° 10: Matriz de Evaluacion de Factores Externos (EFE)	78
Tabla N° 11: Analisis de Evaluacion de Factores Externos (EFE)	79
Tabla N° 12: Matriz Cuantitativa de Planificacion Estrategica (MCPE).....	84
Tabla N° 13: Costo de Implementacion	88
Tabla N° 14: Evaluacion de Impacto Economico.....	95
Tabla N° 15: Cuadro de Mando Integral	106
Tabla N° 16: Resumen de Mejoras en Indicadores.....	107

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1: Representación gráfica del Proceso Estratégico	22
Figura N° 2: Etapas del proceso estratégico.....	23
Figura N° 3: Planeamiento estratégico.....	24
Figura N° 4: Dirección estratégica.....	25
Figura N° 5: Control estratégico.....	25
Figura N° 6: Cinco Fuerzas de Porter.....	28
Figura N° 7: Esquema de la comunicación externa.....	32
Figura N° 8: Esquema de la comunicación interna.....	33
Figura N° 9: Componentes de la satisfacción	35
Figura N° 10: Organigrama del Restaurante el Mochero.....	48
Figura N° 11: Cadena de Valor del Restaurante el Mochero.....	49
Figura N° 12: Mapa de procesos del Restaurante.....	50
Figura N° 13: Mapa de procesos de recepción del cliente.....	52
Figura N° 14: Mapa de proceso de toma de pedido	54
Figura N° 15: Mapa de proceso de servido de plato	56
Figura N° 16: Mapa de proceso de Despacho	58
Figura N° 17: Mapa de proceso de Pago.....	60
Figura N° 18: Crecimiento del PBI.....	74
Figura N° 19: Matriz DAFO.....	83
Figura N° 20: Grafico de resultados pregunta N°1	98
Figura N° 21: Grafico de resultados pregunta N°2	98
Figura N° 22: Grafico de resultados pregunta N°4	99
Figura N° 23: Grafico de resultados pregunta N°5	99
Figura N° 24: Grafico de resultados pregunta N°6	100
Figura N° 25: Grafico de resultados pregunta N°7	100
Figura N° 26: Grafico de resultados pregunta N°8	101
Figura N° 27: Grafico de resultados pregunta N°9	101
Figura N° 28: Grafico de resultados pregunta N°10	102
Figura N° 29: Grafico de resultados pregunta N°11	102
Figura N° 30: Grafico de resultados pregunta N°12	103
Figura N° 31: Grafico de resultados pregunta N°13	103

RESUMEN

El presente proyecto de investigación fue desarrollado con el objetivo de mejorar el servicio de atención al cliente de la empresa, estableciendo las herramientas estratégicas. En el primer y segundo capítulo de este estudio, se ha establecido el propósito de la tesis respaldada con bases teóricas que sustentaran la realización del proyecto. Empezando con un diagnóstico situacional con el objetivo de identificar los factores tanto internos como externos que afectan y rodean la satisfacción del cliente del Restaurante El Mochero actualmente, pues a través de estos factores se pudo determinar la matriz FODA con sus respectivas estrategias. En el tercer capítulo se detalla los instrumentos principales de la recolección de datos de la muestra hallada. Finalmente en cuarto capítulo se describe una reseña histórica de la empresa, información general de su actividad dentro del mercado, llegando a determinar la problemática y los objetivos que se persiguen con el desarrollo del presente estudio. Se estableció el direccionamiento estratégico que debería enmarcar el visión de la empresa, con todos sus elementos, llegando a diseñar el mapa estratégico del Restaurante El Mochero de igual manera se desarrolla una propuesta de planificación estratégica, definiendo proyectos que pretenden llevar a cabo el cumplimiento de los objetivos estratégicos dados. Finalmente el cuarto y quinto capítulo se lleva a cabo la determinación de las conclusiones y recomendaciones enfocadas en los resultados del análisis realizado a lo largo del presente estudio.

Palabras Clave: *Estrategia, Servicio, Atención al Cliente, Procesos, Análisis.*

ABSTRACT

The present research project was developed with the aim of improving the customer service of the company, establishing strategic tools. In the first and second chapters of this study, the purpose of the thesis supported by theoretical bases to support the realization of the project has been established. Starting with a situational diagnosis with the objective of identifying the internal and external factors that affect and surround the customer satisfaction of the El Mochero Restaurant at the moment, because through these factors it was possible to determine the SWOT matrix with their respective strategies. In the third chapter the main instruments of data collection of the sample found are detailed. Finally, in the fourth chapter we describe a historical review of the company, general information about its activity within the market, and determine the problems and objectives that are pursued with the development of this study. Strategic direction was established that should frame the vision of the company, with all its elements, getting to design the strategic map of the El Mochero Restaurant in the same way a proposal of strategic planning is developed, defining projects that intend to carry out the fulfillment of the strategic objectives given. Finally, the fourth and fifth chapters carry out the determination of conclusions and recommendations focused on the results of the analysis carried out throughout the present study.

Keywords: Strategy, Service, Customer Service, Processes, Analysis.

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Se han producido importantes cambios sociales que han traído consigo un aumento de empresas de restauración, la causa principal es por el aumento de personas que comen fuera de su hogar y a la utilización de alimentos precocinados. El área de alimentos y bebidas ha crecido en forma sorprendente, según datos proporcionados por Montesinos (2002), el ingreso mundial por alimentos y bebidas es cuatro veces mayor al de la hotelería. Además, Espejel (2000), afirma que sobre la tierra habitan alrededor de 6 millones de personas y la naturaleza exige al cuerpo humano alimentarse; debido a esto se producen, al día 18 mil millones de platos de comida.

Las tendencias mundiales de este sector muestran que existe un alto crecimiento y demanda de hoteles que cuentan con restaurantes y bares, así como amplias instalaciones, ya que los comensales tanto nacionales como extranjeros desean tener experiencias culturales, sociales y gastronómicas inolvidables. Las tendencias mundiales muestran que un cliente está más interesado por el consumo de alimentos nutritivos y energéticos, pagando por cocinar sus propios platillos y esperar a ser atendidos por personal capacitado, con conocimiento en el área, así como rapidez en la atención y producción

Lessard (2014), menciona que la industria restaurantera en el mundo ha progresado hasta convertirse en una parte fundamental de la vida cotidiana y de la economía de los países. Para ilustrar lo anterior, se estima que los norteamericanos gastan aproximadamente el 46 % del presupuesto familiar en restaurantes, comiendo fuera de su hogar al menos 6 veces por semana.

Debido a las exigencias de los comensales con respecto a la rapidez de atención se ha logrado ya implementar actividades o acciones que se puedan ejecutar en la organización para satisfacer o superar las necesidades y expectativas del cliente, brindando un cambio en la imagen de la empresa, la rentabilidad, la productividad y la competitividad de la organización.

Lanzat (2013), en la realidad la relación con los clientes surgen de las necesidades de mantener un vínculo personal con el cliente, de forma que la empresa y el cliente estén en contacto como si se tratase de marketing "one to one", lo cual se refiere a que este tipo de estrategia se basa en la personalización de las acciones por el conocimiento profundo de los intereses y hábitos del consumidor individual.

Así mismo Acosta (2013), afirma que una empresa se basa en disponer de alguna ventaja competitiva única y verdadera, logrando así una estrategia de servicio siendo esta el único método capaz de atraer a los clientes y conseguir su lealtad.

Según Informe Técnico Producción Nacional - publicado por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI 2016-2017), afirma que el sector restaurantes creció en 1,02% fue impulsado por el resultado favorable de los negocios de pollos a la brasa, concesionarios de alimentos, restaurantes, comidas rápidas, chifas, fuentes de soda y cafeterías. También mostraron crecimiento las cevicheras, carnes y parrilladas, sandwicherías y juguerías. Es por estas razones que en el mercado de restauración surgieron distintas empresas, por ello es necesario implementar estrategias que ayuden a diferenciarse y enfocarse en los requerimientos más específicos en la atención al cliente a su vez cubrir las expectativas de consumo.

Harris (2011), una estrategia de atención al cliente es una parte importante de cualquier plan de negocio, que no solo debería de atraer clientes, sino que los mantenga satisfechos. Se considera que las empresas deben de contar con estrategias de servicio para la atracción, retención, recuperación, mantenimiento y fidelización de los clientes.

El Restaurante Turístico el Mochero E.I.R.L es una empresa de la industria de alimentos, ubicada en el Distrito de Moche-Trujillo que dispone de una variedad de platos a la carta además ambientes amplios para la comodidad del cliente junto con ello disponemos de ventiladores industriales y estufas calentadoras que complementan el servicio agregando un plus a su estadía. La elaboración de sus platos es a base de pescados, mariscos y comida criolla, brindando una buena sazón la cual es reconocida y apreciada por los clientes según resultados de la encuesta.

Al realizar una visita a la empresa, se observó que el restaurante se encuentra posicionado por la calidad de sus productos en el mercado del distrito de Moche y alrededores teniendo gran afluencia de sus comensales locales, nacionales y extranjeros

Las actividades de atracción del restaurante se basa en el llamado de los clientes en las afueras del establecimiento ofreciéndoles los platillos de la carta, este proceso presenta inconvenientes dado que aún no asignan a un personal fijo, el cual se encargue de dar la bienvenida al cliente e incluso guiarlo a su mesa.

En las actividades involucradas en la retención y/o mantenimiento, los mozos que tienen contacto con el cliente tienen buen trato según observación percibida y resultado de una entrevista realizada a un cliente oculto, sin embargo existe aún dificultades con el personal nuevo que no se siente comprometido e identificado con la empresa en un lapso promedio de capacitación, lo cual se debe de considerar de que desempeñe sus actividades como mesero.

Para generar un vínculo con el cliente y la marca se recomienda diseñar estrategias de fidelización específicas con el objetivo de mantener a los clientes activos y aumentar las cifras de negocios con ellos, según Acosta (2013). Facebook aporta a los negocios la posibilidad

de comunicación masiva con los clientes. Considerando lo anterior el restaurante "El Mochero" creó su fan page en el año 2015, la cual no se mantenía actualizada ni manejada hasta inicios del presente año, según manifiesta el gerente del restaurante es debido a que no había un personal de la empresa encargado de esta tarea, ya que consideraba que la llegada de nuevos clientes se basaba en el resultado de recomendaciones de los consumidores, dicha información dada por los mismo que llegaban al establecimiento.

Es por eso que se propone diseñar una estrategia de servicio para evaluar su influencia en la atención al cliente en el Restaurante Turístico El Mochero E.I.R.L ubicado en el distrito de Moche en el año 2017.

1.2. Formulación del problema

¿En qué medida una estrategia de servicio influye en la atención al cliente del Restaurante Turístico el Mochero E.I.R.L del Distrito de Moche de la ciudad de Trujillo en el año 2017?

1.3. Justificación

La realización de la presente investigación está justificado debido a que las estrategias de servicio implementadas en una organización contribuyen a la atracción, retención/mantenimiento, fidelización y recuperación de los comensales de esta genera la satisfacción del cliente en todos los aspectos a través del cumplimiento de sus exigencias en el restaurante; para su implementación se necesitara contar con conocimiento de ingeniería tales como gestión de procesos, desarrollo de soluciones empresariales e integración de los sistemas de información

En el desarrollo de la implementación de una estrategia de servicio, esté ayudará a administrar la marca y la promesa de valor que tiene el restaurante hacia el cliente; identificando las tendencias de consumo, hábitos de compra e información psicográficas, generando datos para la interacción continua con los clientes para el desarrollo de marketing de servicio, por consiguiente el cliente obtendrá una mejor experiencia en su compra y consumo, logrando así mayor lealtad hacia el restaurante y mayor nivel satisfacción progresivamente.

Las actividades que se realizan en la empresa deben establecerse de tal manera genere un aumento del servicio en serie y post venta. La estrategia de mercadeo diferenciada deberá lograr un incremento tanto en las ventas como en los comensales debido a que los clientes se sentirán tan cómodos adquiriendo el servicio en forma rutinaria.

La propuesta dada, de la implementación de una estrategia de servicio permitirá evaluar el impacto en la atención al cliente para incrementar su nivel de satisfacción del comensal captándolo y reteniéndolo.

En la estrategia de servicio se desarrollará proyectos con el fin de entender, documentar, analizar y diseñar los procesos de servicio identificando puntos de falla en los servicios. Así mismo proporcionar información y rediseño de los procesos de servicio.

Con ayuda de las estrategias se obtendrá una gestión del conocimiento de la información de los clientes de la empresa para mantener la afluencia de sus comensales.

Por consiguiente el desarrollo de la presente tesis servirá para futuras investigaciones o propuestas de implementación de una estrategia de servicio en empresa de alimentos y por ende evaluar el impacto que se tiene ante ello. A su vez establecer una base que ayude a cumplir con las Normas de la Universidad Privada Del Norte para obtener el Título Profesional de Ingeniero Empresarial.

1.4. Limitaciones

Se encontró limitaciones en la recaudación de información completa para conocer con exactitud el nivel de ingreso de nuestro segmento y para resolver esta situación se realizó una extrapolación de los resultados obtenidos en las encuestas. De igual manera no se logró obtener los correos electrónicos de los encuestados en su totalidad ya que se deseaba brindar posteriormente las promociones y novedades que ofrece el restaurante como parte de las nuevas estrategias de servicio a implementarse.

Otra limitación presente es, en los acuerdos de las reuniones pactadas por el grupo investigador debido al tiempo de disponibilidad, generando así un atraso en la tesis, sin embargo esto no fue un impedimento para continuar con la investigación.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general

Determinar la influencia de la estrategia de servicio en la atención al cliente del Restaurante Turístico el Mochero E.I.R.L del distrito de Moche-Trujillo en el año 2017.

1.5.2. Objetivos específicos

- Diagnosticar la situación actual de los clientes con la empresa Restaurante Turístico El Mochero E.I.R.L
- Diseñar una estrategia de servicio para la atención al cliente en el Restaurante
- Determinar la influencia de estrategia de servicio en la atención al cliente en el Restaurante.
- Realizar el análisis económico de la investigación.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

Aguirre, M. (2013), en su tesis de grado *"Plan de Negocios para Implementar una Cadena De Restaurantes Raw Food En Santiago, Chile 2013"*

Demostró que la propuesta planteada en el Plan de Negocios se basa en un contexto en el que se posiciona al cliente como el protagonista y el actor más relevante de la organización, y que junto con la estrategia definida a través de un enfoque de diferenciación, permiten desarrollar una propuesta de valor y el desarrollo exitoso de la empresa a través de una excelente calidad de los alimentos, la atención, el servicio, la ambientación de los restaurantes y la oferta de una experiencia inigualable para los clientes.

Después de realizar todo el análisis financiero se verifica que el proyecto es viable, es rentable y se recomienda realizar la inversión, la cual se recuperará a partir del segundo periodo. Mostrando el 92% de la rentabilidad real del proyecto de inversión.

Las actividades para realizar estrategias de servicios son fundamentales para dar a conocer el negocio, generando herramientas para estar en contacto permanente con los clientes y llegar a ellos para informar sobre actualizaciones del negocio, ofertas o como mecanismo de recordación. El Restaurante Turístico el Mochero E.I.R.L busca su mayor forma de marketing, para ello debe garantizar un excelente servicio y amabilidad con el objetivo de que los clientes bien atendidos vuelvan y lleven a otras personas.

Blanco, J. (2011), en su tesis de grado *"Medición de la Satisfacción del Cliente del Restaurante Museo Taurino, y Formulación de Estrategias de Servicio para la Creación de Valor"*

Señalo que el servicio al cliente es muy importante en cualquier organización, un buen servicio lleva consigo grandes consecuencias para la organización en todo aspecto. No solo se dará a conocer, o podrá adquirir el liderazgo en relación con la competencia, sino que las partes que la componen y sus stakeholders' se verán directamente afectados también.

Para el caso del Museo Taurino, se deseaba aumentar no solo el número de clientes, sino sus finanzas y así proyectar una mejor imagen.

Los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas se logró apreciar que el 76% de clientes considera que las instalaciones son esenciales como parte del atractivo en el restaurante, de la misma manera el 53% dio a conocer que parte de un buen servicio también es el aspecto de los empleados; lo cual es prácticamente una presentación del restaurante hacia ellos; todo esto ha permitido constatar que las estrategias de servicio pueden mejorar en la mayor parte posible aquellas falencias con las que cuenta un servicio, brindándole al cliente un valor más allá de lo esperado.

Apolo, G. (2011), en su tesis de grado *"Plan estratégico para la empresa Geomil Express S.A. en Ecuador."*

Define que los elementos básicos que debe tener su empresa es de su filosofía , como son la misión, visión, objetivos, principios y valores que permitan dale mayor identidad a la empresa y mejorar su posicionamiento dentro del mercado, todo esto junto con los programas de capacitación al personal, concurso de merecimientos, estudios publicitarios y una planificación de presupuestos.

El 95% consideran que realizan su labor en equipo y están dispuestos a recibir la capacitación para mejorar el trabajo que vienen realizando, el 5% aun consideran que no perciben el trabajo en equipo en su labor.

En el restaurante El Mochero, no se había realizado un análisis interno por lo que los objetivos a largo plazo, solo eran conocidos por el gerente mas no por sus colaboradores lo cual sabemos conlleva a una falta de identidad entre colaborador – empresa.

Cornejo, P. (2013), en su tesis de grado *"Plan de Marketing basado en Estrategias Competitivas para la Implementación de un Restaurante de Comida Japonesa Y Nikkei en la Ciudad de Chiclayo"*

Sostiene que el plan de marketing propiamente dicho se apostó por una estrategia de diferenciación, basada en las características únicas de un producto innovador y un excelente servicio, la cual se dará a conocer a través de medios de comunicación convencionales, con especial énfasis en el internet, aprovechando la notable interacción del target a través de las plataformas sociales. Por consiguiente se concluye que según los datos obtenidos, el plan de marketing tiene un impacto positivo en las ventas quedando demostrado en el análisis comparativo que se realizó, obteniendo un impacto de 8.06%.

El análisis del entorno en el restaurante turístico El Mochero nos muestra un contexto favorable para el desarrollo del negocio, y aunque la rivalidad entre competidores no presentan situaciones tan óptimas, con el apoyo de esta investigación lograremos el desarrollo de la gastronomía local son oportunidades que permiten el desarrollo del negocio.

Sánchez, M. (2014), en su tesis de grado *"Capacitación en Habilidades de Atención al Cliente para Mejorar la Calidad del Servicio Brindado en "El Restaurant Mar Picante" de la Ciudad de Trujillo"*.

Sostiene que los principales beneficios de la implementación del plan de capacitación no solo impactan en el ámbito económico, al mejorar la satisfacción del cliente con las habilidades de los trabajadores y fidelizarlos con la empresa, sino que también tienen impacto en el desarrollo personal de cada trabajador quienes notan la diferencia en sus capacidades para afrontar diversos problemas, para ejecutar su trabajo y relacionarse con los clientes. Esta información se obtuvo a través de unas encuestas realizadas donde el

80% del personal da la conformidad que las capacitaciones en referencia al manejo de sus habilidades en la atención al cliente se han incrementado positivamente.

Con respecto a la implementación de estrategias de servicio, se demostrará que la calidad del servicio con respecto al desempeño de los trabajadores del restaurant va variando con el tiempo y el conocerlas permitirá plantear estrategias adicionales al plan de capacitación.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Estrategia de Servicio.

a) Estrategia

Para Pride & Ferrell (2012), las estrategias son una descripción sobre cómo piensa alcanzar una compañía sus objetivos y metas formales, que implica traducir la visión en acciones y a través de un proceso de plantación y análisis regulares, determinar cómo se van utilizar los recursos de la organización. Por ello se considera que las estrategias no son más que el conjunto de acciones de una organización orientada al logro de sus objetivos, que se considera las condiciones internas y los factores del entorno, generando mejoras en la empresa

De acuerdo a Gómez, S. (2008), define que la estrategia comprende de forma amplia la definición de los objetivos, acciones y recursos que orientan el desarrollo de una organización a la par de las metas y objetivos a largo plazo, la adopción de cursos de acción y la consecución de los recursos necesarios para lograr sus metas.

Clasificación estratégica

Hax (2004), explica que la estrategia puede ser clasificada con las características de su proceso de formulación:

Según su alcance respecto de la organización

- Explícita: cuando la estrategia es generada a través de un amplio proceso participativo y de consenso, mediante determinados cursos de acción y comunicación interna y externa a todos los participantes relevantes.
- Implícita: cuando existe una dirección y un adecuado conocimiento de los objetivos de la organización.

Según el proceso de su formulación:

- Producto de un proceso analítico formal disciplinado: especificado a una estrategia a niveles corporativos, unidad de negocio y funcional
- Producto de un proceso de enfoque del poder: Cuando la estrategia es un proceso de negociación entre los involucrados.

Según la orientación de su formulación:

- Patrón de acciones pasadas: La estrategia emerge de un patrón de acciones de decisiones pasadas
- Planeación con una visión de futuro : La estrategia es principalmente un vehículo de cambio que perfila nuevos cursos de acción

Según la secuencia, desde su formulación hasta que es implementada, la estrategia puede adquirir en alguna de estas fases una tipología particular: deliberada o emergente

Proceso Estratégico:

El proceso estratégico es un conjunto de actividades que desarrolla una organización para alcanzar la visión establecida, Hax (2004), considera que el análisis interno y externo tiene el fin de obtener como resultado la formulación de las estrategias deseadas, que son los medio que encaminaran a la organización en la dirección de largo plazo, determinada con objetivos estratégicos.

El proceso estratégico lo considera iterativo debido al permanente monitoreo de la competencia y de la demanda para mantener actualizado la información, también considerado interactivo y factible estando en constante revisión por personas claves de la organización, que tenga los conocimientos de las principales característica de la industria, del negocio, de los competidores, y de la demanda y que se involucren en el desarrollo de mejorar las capacidades para la organización

David (2013), expresa que toda estrategia es desarrollada y adoptada conforme un Proceso Estratégico claramente definido, el cual representa la secuencia o ciclo operativo en una organización, que lleva a la consolidación de los objetivos, resultado a su vez de la aplicación de acciones estratégicas, conforme el tipo de decisiones seleccionadas, las cuales permitirán posicionar a la organización de acuerdo al ambiente existente y a la situación interna de fortaleza o debilidad. Este proceso puede ser graficado de la siguiente manera:

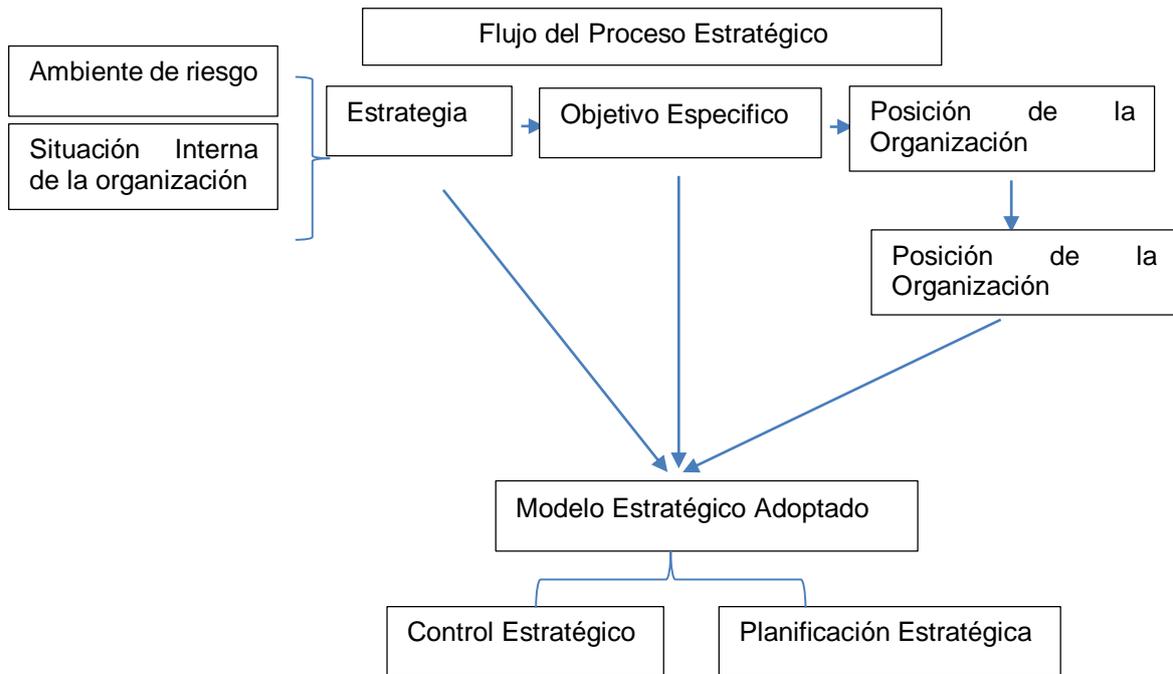


Figura N°1: Representación gráfica del Proceso Estratégico

Fuente: D'Alessio F. (2008), El proceso estratégico: un enfoque de gerencia.

Etapas del Proceso Estratégico

Hax (2004), considera 3 etapas en el planeamiento estratégico, tales como la formulación que implica el proceso de planeamiento seguido por el de organización, que constituyen el planeamiento estratégico.

La segunda etapa es la implementación conformado por los procesos de dirección y coordinación que constituyen la dirección estratégica y como tercera etapa es la evaluación, que se enfoca en el proceso de control y las correcciones del proceso estratégico, constituyendo el control estratégico. Compuesto por los cinco componentes fundamentales: visión, misión, valores, interés organizacionales y objetivos estratégicos de largo plazo.

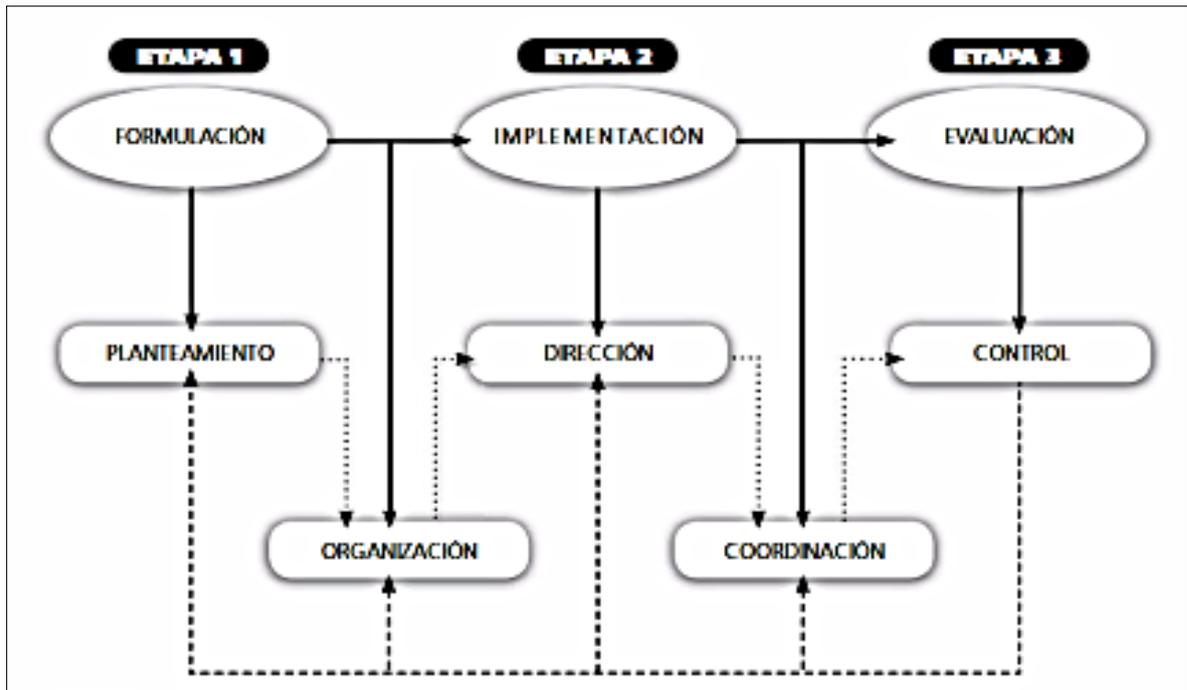


Figura N°2: *Etapas del proceso estratégico.*

Fuente: D'Alessio F. (2008), El proceso estratégico: un enfoque de gerencia

2.2.1.1. Planeamiento estratégico (Formulación)

Se debe de iniciar con el establecimiento de la visión y misión, interés organizacional, valores y del código de ética que normaran el accionar de la organización; la evaluación de los factores externos e interno, el análisis del sector industrial y de los competidores, la determinación de los objetivos estratégicos a largo plazo; y terminará con la identificación y selección de las estrategias específicas que permitirán mejorar la competitividad para poder alcanzar la visión trazada.

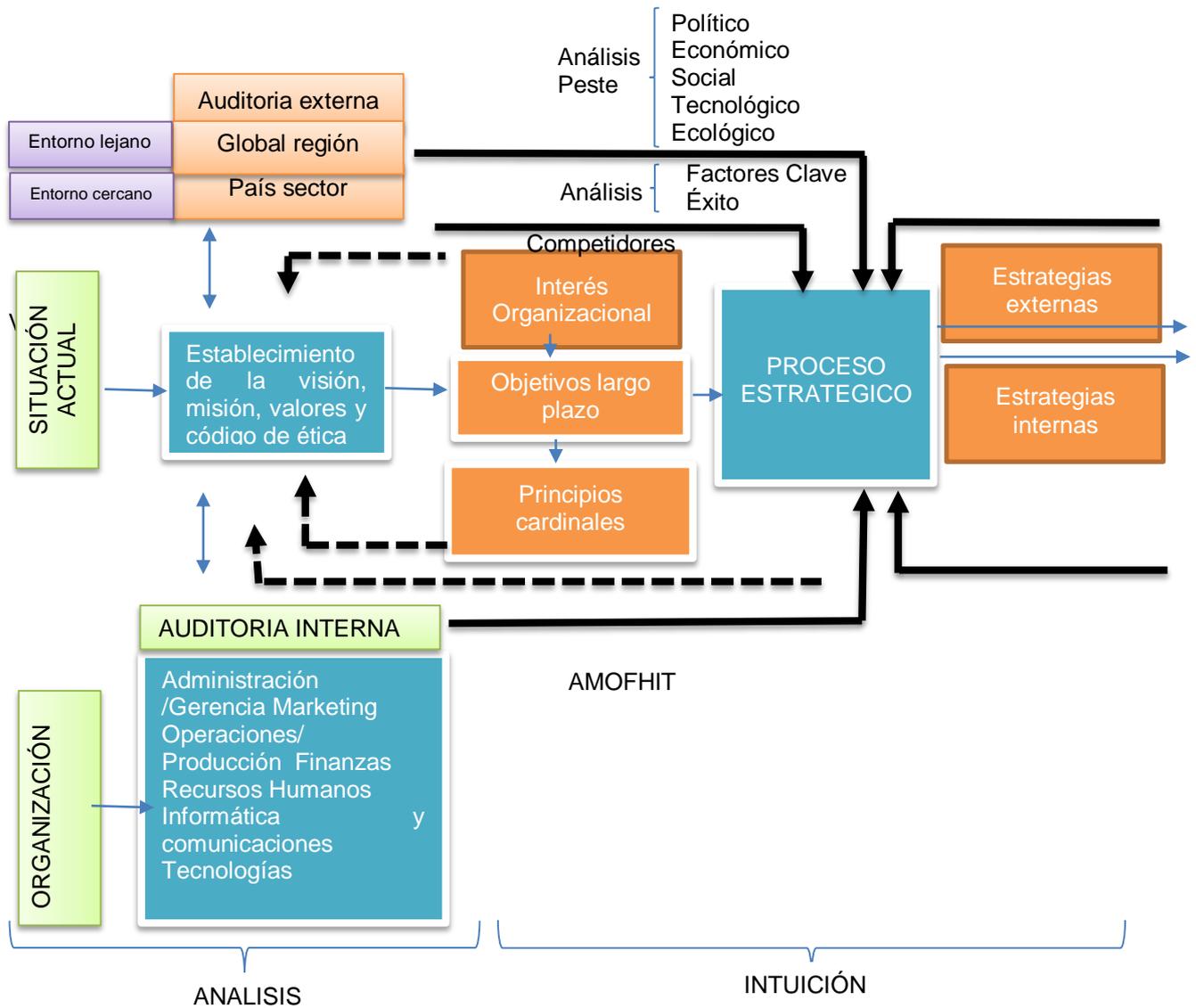


Figura N°3: Planeamiento estratégico.

Fuente: D'Alessio F. (2008), El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia

2.2.2. Dirección de la estrategia (Implementación)

Comprende 6 pasos críticos orientados a la coordinación y organización de las estrategias externas e internas elegidas. A continuación se puede apreciar más a detalle.

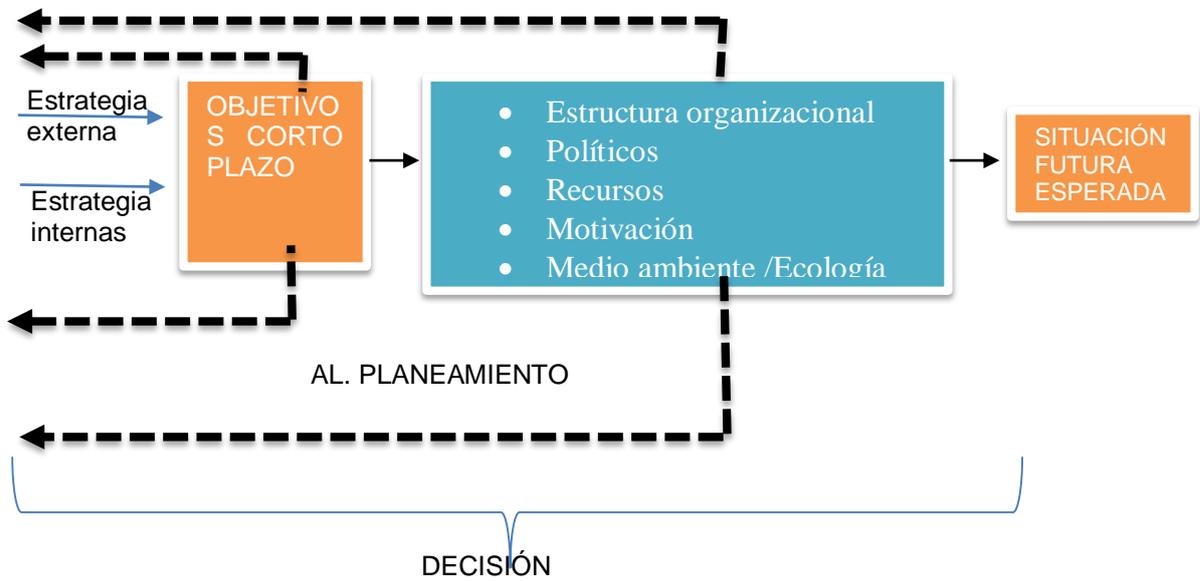


Figura N°4: Dirección estratégica.

Fuente: D'Alessio F. (2008), El proceso estratégico, un enfoque de gerencia.

Control estratégico (Evaluación)

Se pretende llevar a cabo desde el inicio del proceso junto con las acciones de supervisión y los ajustes de plan propuesto. Se debe de contar con un tablero de control balancead para evaluar si se están alcanzando los objetivos de corto y largo plazo.

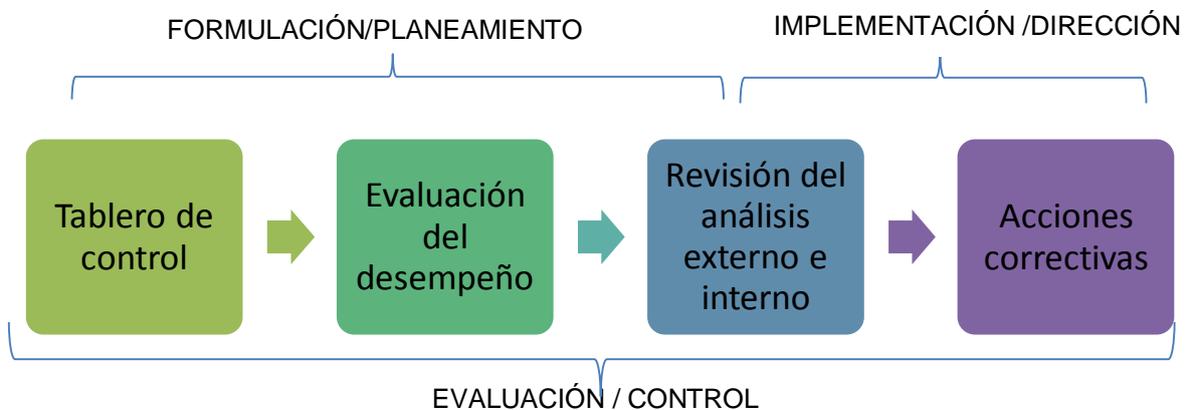


Figura N°5: Control estratégico.

Fuente: D'Alessio F. (2008), E l proceso estratégico: Un enfoque de gerencia.

- El perfil competitivo (MPC), donde se presentan los factores claves de éxito para operar en el sector con mayores posibilidades.
- Tercer insumo, lo constituye la organización, el análisis interno visualización con la matriz de evaluación de factores interno (MEFI) , resultado de un análisis funcional de la gerencia (administración), marketing, operaciones, finanzas, recursos humanos, informática y tecnológica , conocido como el análisis AMOFHIT , del cual se obtienen las fortalezas y debilidades de la organización
- El cuarto insumo es la matriz de interés organizacional (MIO), visualizándose el nivel de la competencia y las posibles alianzas que podrán desarrollarse. La MIO y la MPC forman un conjunto interesante para evaluar la competencia en el sector, así como los aliados.
- Todos estos insumos pasan a alimentar al proceso estratégico, la cual se trabaja con cinco matrices: matriz FODA, matriz PEYEA, matriz BCG, matriz IE, matriz GE.

Cadena de Valor

Thompson, A. y Strickland, A. (2004), es el principal instrumento de análisis del costo estratégico que identifica las actividades, las funciones y los procesos de negocios separados, los cuales se llevan a cabo a la hora de diseñar, producir, comercializar y respaldar un producto o servicio. Mediante esta cadena la empresa muestra el conjunto de sus actividades que desempeñan internamente y las cuales están entrelazadas, asimismo incluyen un margen de utilidad es decir un valor que exceda su costo de producción.

Por lo tanto se hace énfasis en la forma en como desempeñan las empresas cada actividad, la evolución que tienen y el manejo que tiene en sus operaciones internas.

A continuación trataremos las diferentes matrices que una empresa debe tener presente y considerar en el desarrollo de su negocio, para así estar a la vanguardia frente a sus competidores.

1. Matriz FODA

Thompson, A. y Strickland, A. (2004), hacen referencia acerca de la matriz basándose en: *"los esfuerzos en el diseño de la estrategia deben estar orientados a producir un buen ajuste entre la capacidad de recursos de la compañía y su situación externa"*.

La matriz FODA proporciona una perspectiva para determinar si la posición de una empresa es firme o no, por lo tanto es esencial que se tenga claro el análisis tanto interno como externo para lograr como objetivo obtener una estrategia que aproveche los recursos.

Para crear una estrategia el análisis FODA debe ser construido en una base para la acción, de tal manera genere resultados exitosos para la empresa.

2. Matriz EFI

D'Alessio F. (2008), lo define como una matriz que permite resumir y evaluar las fuerzas y debilidades más importantes dentro de una empresa. Con la elaboración de la matriz los implicados deben tener un juicio intuitivo al respecto y no tomar los resultados del todo contundentes. Lo importante si es, darle una consideración mayor a los factores que se están colocando que a los resultados estos arrojan. Para poder llevar a cabo el desarrollo se considera seguir cinco pasos los cuales se detallan en anexos.

Sea cual sea la cantidad de factores el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 y un máximo de 4.0, siendo el promedio de 2.5; cuando una empresa tiene un ponderado menor al promedio significa que su parte interna se encuentra débil y necesita ser reforzada, mientras que si es mayor al ponderado la empresa tiene un fuerza interna.

3. Análisis PESTEL

D'Alessio F. (2008), Es un instrumento estratégico para definir el contexto de una empresa a través de un análisis externo. Se analizan factores económicos, políticos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales.

Este análisis consiste en identificar y reflexionar de forma sistemática los diferentes factores de estudio para analizar el entorno donde se trabaja y así posteriormente actuar de manera estratégica.

4. Análisis PORTER

D'Alessio F. (2008), Son 5 fuerzas las cuales son usadas por industrias para elaborar sus estrategias, nos permite identificar la intensidad de competencia y la rivalidad en una empresa. Para ello debemos considerar las siguientes fuerzas:

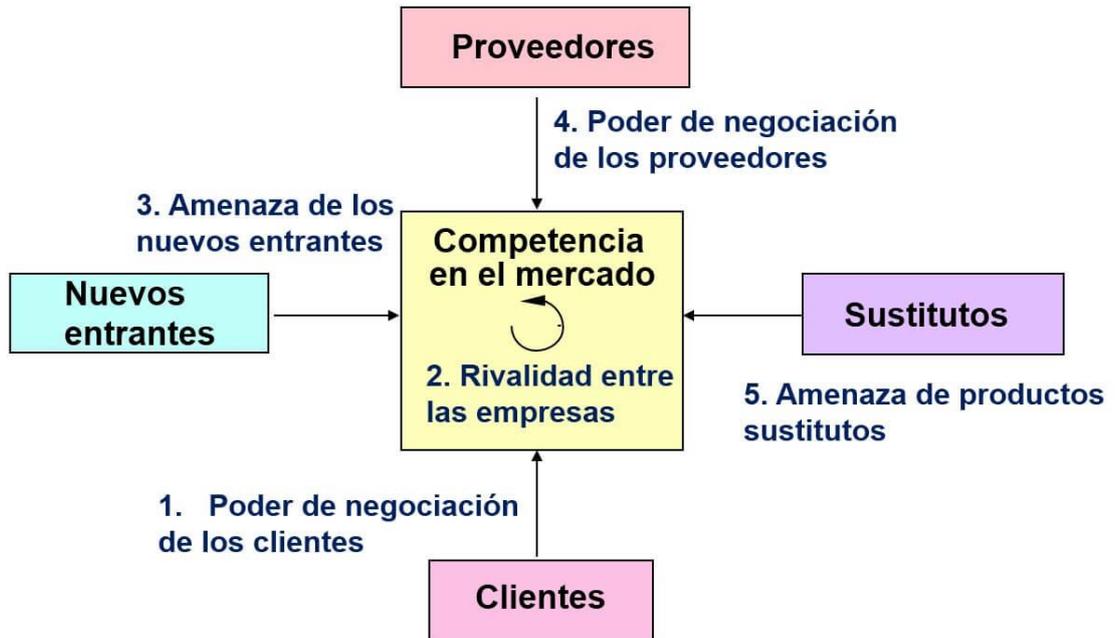


Figura N°6: Cinco Fuerzas de Porter.

Fuente: D'Alessio F. (2008), E I proceso estratégico: Un enfoque de gerencia.

5. Matriz EFE

D'Alessio F. (2008), Permite evaluar y resumir información externa a la empresa siendo esta: económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, jurídica, gubernamental, tecnológica y competitiva. De igual manea esta matriz consta de cinco pasos a seguir para poder realizar el análisis los cuales se pueden observar en anexos.

Sea cual sea la cantidad de factores que se pueden obtener (oportunidades y amenazas), el promedio más alto es de 4.0 y el mínimo 1.0, teniendo como promedio 2.5, en el cual si una empresa tiene el promedio alto significa que la empresa está respondiendo de manera excelente ante los factores externos a los cuales está expuesta y si es al contrario la empresa debe tomar medidas al respecto porque no está utilizando sus recursos como concierne.

6. Matriz DAFO

D'Alessio F. (2008), Es una herramienta que se utiliza para estudiar la situación de una empresa, analizando sus características internas (fortalezas y debilidades) y externas (oportunidades y amenazas). De tal manera que permita por medio del conocimiento actual de la empresa plantear estrategias a futuro para el beneficio de la empresa.

El objetivo de este análisis es determinar las ventajas competitivas de la empresa bajo el análisis genérico en función del mercado en el que se mueve.

7. Matriz PEYEA

Es una matriz utilizada para la planificación de estrategias de las empresas ya que les ofrece a los analistas las mejores posibilidades de desempeño en el mercado y la imagen actual de la organización.

Dickel (1984), la matriz PEYEA tiene dos ejes que combinan factores relativos a la industria (fortaleza de industria y estabilidad de entorno) y dos ejes que combinan factores relativos a la organización (fortaleza financiera y ventaja competitiva) en extremos de alto y bajo que forman un marco de cuatro cuadrantes. El resultado del uso de esta matriz indica la postura estratégica apropiada para la organización.

8. Matriz MPCE

D'Alessio F. (2008), Mediante esta matriz se identifica a los principales competidores de la organización teniendo en cuenta sus fortalezas y debilidades con relación a la posición estratégica. El propósito es señalar como se encuentra una organización respecto al resto de competidores asociados al mismo sector, para que de esa manera se pueda inferir estrategias basadas en el posicionamiento de la competencia,

b) Servicio

García, F. (2007), es una actividad y como consecuencia la opción de servir. Es un valor percibido por el cliente de manera subjetiva y para nada tangible; además este valor depende del punto de vista de cada persona y puede variar tantas veces como clientes tenga una empresa.

Es importante siempre tener en cuenta la percepción del cliente e incluso cuestionarla sobre la opinión que tienen ellos acerca del servicio, en base a ello se va a trabajar en mejoras, todo con la finalidad de cumplir con sus expectativas.

La excelencia en el servicio solo es posible cuando las expectativas del cliente han sido satisfechas.

c) Estrategia de servicio

Pizzo, M. (2013), sostiene que la estrategia de servicio es un arma competitiva, es un modo particular que eligen las organizaciones para diferenciarse entre su competencia y por consiguiente para tener éxito en sus resultados.

En definitiva cuando una organización tiene entre sus planes desarrollar una estrategia de servicio es porque busca construir una relación con sus clientes dando paso a la fidelización, por lo tanto al lograr una empresa establecer su estrategia de servicio obtiene resultados favorables por motivo que es difícil que la competencia logre imitarla.

2.2.3. Atención al Cliente

a) Atención

Dorado, J. & Cerra, J. (2008), la atención es el proceso a través del cual podemos dirigir nuestros recursos mentales sobre algunos aspectos del medio. Hace referencia al estado de observación y de alerta que nos permite tomar consciencia de lo que ocurre en el entorno. La atención controla la actividad mental y conductual.

b) Cliente

Dorado, J. & Cerra, J. (2008), el cliente es la persona más importante para una empresa; debe ser el objeto de atención principal. Sin él esta no podría cumplir la finalidad para la que ha sido constituida.

El cliente debe estar presente en todas las actividades de la empresa, la cual debe tener presente que su permanencia depende en gran medida de la calidad, el servicio, y el grado de satisfacción del cliente.

Para Dorado una organización debe conocer las características de sus clientes, logrando así tener bien definido su perfil. Considera por lo tanto que se debe tener en cuenta lo siguiente:

Quiénes son	Por qué nos escogen	Que compran
Edad	Imagen	Que servicios
Sexo	Calidad	Habititos general trabajo.
Profesión	Servicio ofrecido	
Motivo de la relación	Tipo de oferta	
De donde proceden	Ubicación	
Medio de transporte que se utiliza	Categoría	
Sistema de reserva	Moda	

Que es la empresa

Garcia, I. (2008), es una organización encargada de brindar un bien o servicio con la finalidad de satisfacer las necesidades de sus clientes en el mercado. También se debe tener presente que no solo es cuestión de vender el producto o brindar el servicio sino que su enfoque cumpla con las expectativas del cliente, de esta manera se estaría logrando volverlos habituales y posteriormente a ello fidelizarlos.

La comunicación en la empresa

Garcia, I. (2008), en la última década se está contando con una herramienta muy importante que es la comunicación global, la cual pone en contacto a la empresa con el entorno que la rodea, generando ello un ambiente más competitivo.

Para una organización es importante y le genera valor de manera interna y externa mantener una buena comunicación para que, así cuando se den a conocer ciertas ideas estas van a ser captadas por el personal sin problema alguno, quienes posteriormente por medio de las diferentes funciones que desempeñan lo van a transmitir a los clientes.

Esta acción comunicativa se lleva en las siguientes direcciones:

a. La comunicación externa

Es la acción de la empresa mediante la cual pretende transmitir la buena imagen de su negocio y en la que trata de convencer a su público objetivo que el producto que está ofreciendo es el mejor de todos dentro del mercado.

b. Informar o transmitir la imagen de la empresa.

Dorado, J. & Cerra, J. (2008), Es el resultado que tiene proyectado una empresa, la cual da a conocer dicho propósito a sus clientes a través de su logotipo, que es el símbolo de identificación que posee todo negocio y mediante el cual pretende quedar grabado en la mente del consumidor. En esta etapa también influye mucho la ayuda de los publicistas quienes intentan transmitir una identidad del negocio acorde a la demanda en el mercado, sin dejar de lado la identidad de la empresa, que es lo que la diferencia sin confusión alguna.

Se debe tener bien definido la cultura empresarial de todo negocio, contando con ello logra definir su propia identidad que la hace ser única entre todas. Por tanto, es ideal considerar que la imagen solo debería ser un refuerzo para volverla única y no ser vista como una salida garantizada ante una crisis y es que muchas empresas que están pasando por esta situación lo ven así y prefieren gastar fuertes sumas de dinero en el cambio de su imagen teniendo una idea errada, porque el hecho de cambiar la imagen no garantiza estabilidad dentro del mercado y mente del consumidor, al contrario se debe planificar nuevos objetivos para crear una nueva identidad de empresa y no creyendo que la solución únicamente está en el cambio de la imagen.

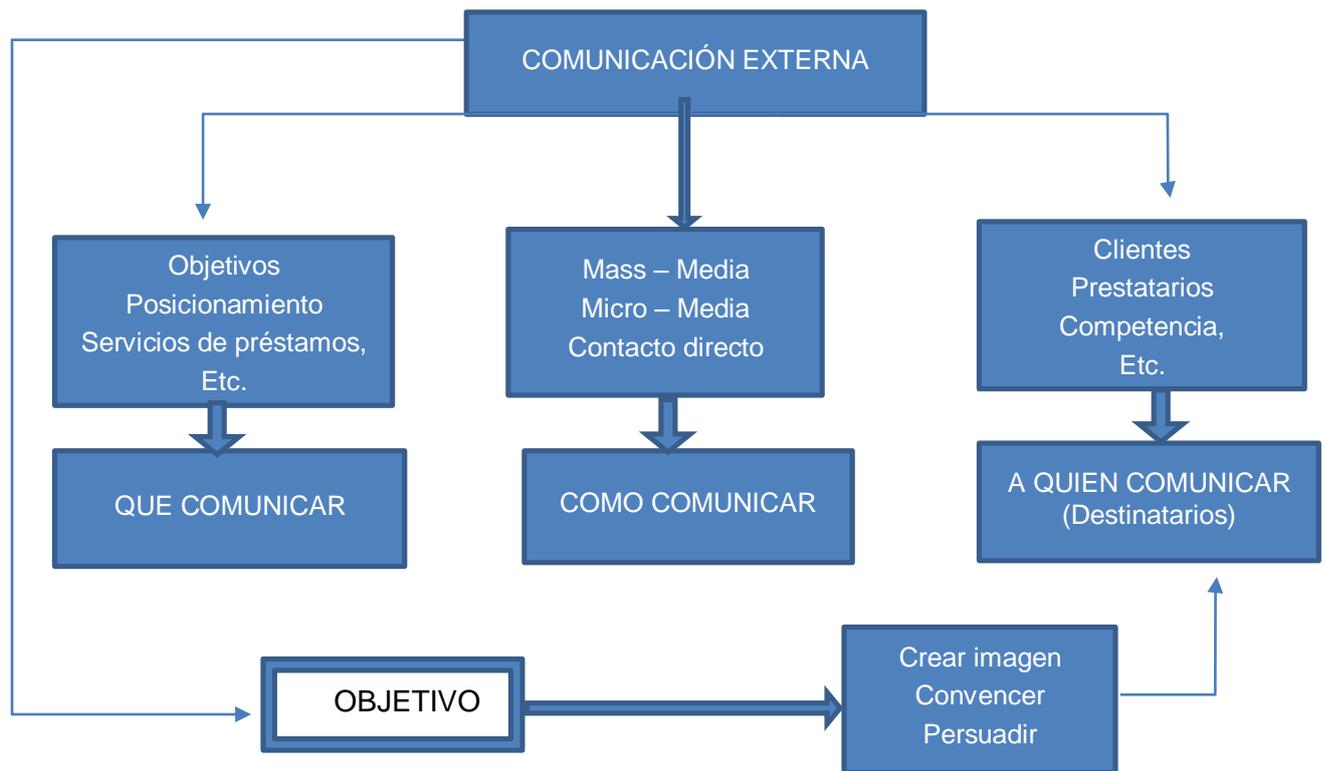


Figura Nº 7: Esquema de la comunicación externa.

Fuente: Manual de Recepción y Atención al Cliente

c. Conocer y persuadir

Dorado, J. (2008), toda empresa siempre va a tratar de convencer que su producto o servicio es de excelente calidad con los mejores beneficios para el cliente. Se propone lo siguiente a considerar para proporcionar una calidad en el servicio.

- a. Buenas infraestructuras: Instalaciones modernas que mantengan y reflejen un ambiente de conservación en el cliente.
- b. Servicios complementarios y novedosos para aquellos clientes que frecuentan el negocio.
- c. Trato preferencial y personalizado a todo los clientes en general, mostrándoles una esmerada atención, cortesía y amabilidad.

d. La comunicación interna

Según Dorado (2008), a través de la comunicación interna las empresas intentan obtener dos objetivos.

- Que la imagen que proyectan en el exterior sea interiorizada por el personal.
- Pedir la colaboración de este en todas las órdenes.

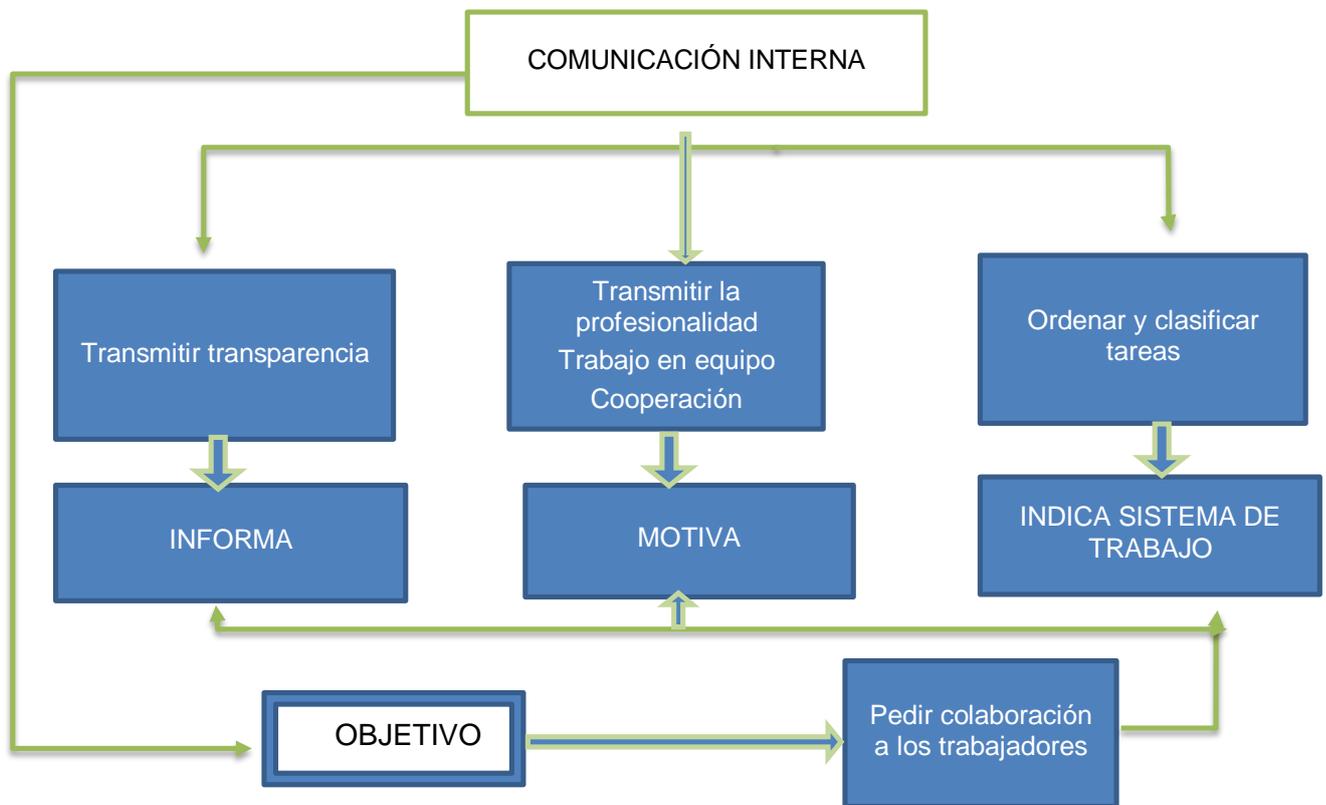


Figura N°8: Esquema de la comunicación interna

Fuente: Manual de Recepción y Atención al Cliente.

Para lograr lo planteado, la empresa debe hacer un esfuerzo de:

- Dar sensación de transparencia, en la cual se va a brindar información de la empresa en si a sus trabajadores, proyectándoles sus objetivos y lo que buscan en si con su arduo labor en el desempeño de sus funciones.
- Fomentar la cooperación, la profesionalidad y el trabajo en grupo fomentado la motivación el personal para trabajar en conjunto por el logro de los objetivos planteados por la empresa.
- Dictar las normas de actuación a los trabajadores dentro de empresa, mostrando el sistema de trabajo ya sea de manera interna como externa que ya vendría a ser el trato directo con el cliente.

c) La atención al cliente

Dorado (2008), la atención al cliente depende de una serie de variables que perfectamente interrelacionadas, logran sensibilizar al personal para que sea capaz de transmitir el respeto, y la consideración, que para la empresa tiene cada uno de sus clientes.

Las variables a tener en cuenta son las siguientes.

- a. Necesidad de disponer de un personal informado.
 - La empresa debe mantener al personal informado sobre los objetivos propuestos y a la vez estos deben tratar de coincidir con las del personal.
 - Con relación a todos los servicios que ofrece el establecimiento.
 - Con relación a todo tipo de información que sea importante para el cliente y la que el personal debe conocer.

- b. Necesidad de disponer de un personal motivado
 - Identificación con los objetivos propuestos por la empresa.
 - Interiorización de la imagen.
 - Responsabilidad en el trabajo a desempeñar.
 - Profesionalismo
 - Actitud de dialogo y tolerancia en el trato con el cliente.

La acogida

García, I. (2008), es donde la empresa debe poner el máximo énfasis, con ello se va a determinar la decisión del cliente ante la propuesta que se le está ofreciendo.

Objetivos	Medidas adoptadas
Presentación Captar la atención del cliente Hacer que se sienta relajado y cómodo Informarle en todo momento Atender sus demandas.	Apariencia Atención Amabilidad Actitud Adaptabilidad

Los Componentes de la Satisfacción

Dorado, J. & Cerra, J. (2008), Considera que se debe tener en cuenta los siguientes componentes.

- a. Calidad de instalaciones y mobiliario, donde todos los elementos deben estar en buenas dice condiciones y en caso ocurra algún incidente contar con las medidas de prevención y garantía.
- b. Calidad corporativa, establecimientos con imagen de prestigio
- c. Calidad percibida, es la sensación que se deja en el cliente desde el momento que se realiza la reserva vía teléfono o presencial hasta finalizar el proceso de consumo. Es fundamental lograr que el cliente quede completamente satisfecho para que en una próxima oportunidad vuelva a requerir de los servicios e incluso los recomiende.



Figura N°9: Componentes de la satisfacción

Fuente: Fuente: Manual de Recepción y Atención al Cliente

El Análisis de la Clientela

Navarro, U. (2008), es vital este análisis por motivo que de esa manera vamos a conocer a nuestra clientela y las preferencias que este tiene.

Para clasificarlos, están determinados por estas variables.

- Qué tipo de servicio ofertamos
- Estancia medica
- Actividades que realizan los clientes.
- Segmentación. D a lo que queremos especializarnos.

Según lo mencionado se puede clasificar a los clientes según:

- Edad: jóvenes, ancianos, adultos.
- Nacionalidad, turismo interior y exterior.
- Lengua: españoles, franceses, inglesa
- Residencia: provincia, comunidad, nacional
- Frecuencia: cliente habitual, cliente nuevo
- Trato: Vip, morosos, normal
- Sexo: hombre mujer.

Comunicación indirecta

Navarro, U. (2008), es una comunicación en la que no existe un contacto cara a cara entre el cliente y el personal del negocio, pero es muy importante ya que se expresa mediante la escritura o la voz por lo que se debe considerar cierta moderación en cuanto a ello.

Comunicación directa

Navarro, U. (2008), es la que se mantiene con el cliente pero ya de manera frontal (cara a cara), por ello se debe tener muy presente que la primera impresión es la que define el concepto de la atención y servicio del negocio en el cliente. Por parte del personal se debe ser siempre empático para transmitir al cliente el gusto que sienten por su preferencia, también se debe estar pendiente de todas sus dudas o inconvenientes que presenten para brindarles una solución de manera oportuna.

También se debe considerar que la imagen es fundamental en la atención y por ello el personal debe contar con todos sus implementos y vestimenta acorde a la función que desempeñen; por ejemplo siempre contar con: uniforme, manos, pelo, cara, etc.

2.3. Definición de términos básicos

Atención:

Proceso conductual y cognitivo de concentración selectiva en un aspecto discreto de la información.

AMOFHIT:

Reúne y procesa información de: Administración/gerencia, marketing, operaciones/producción, finanzas, recursos humanos, informática, tecnología/investigación y desarrollo.

Cadena de valor:

Modelo de aplicación general que permite representar de manera sistemática las actividades de cualquier organización, basándose en los conceptos de costo, valor y margen.

DAFO:

Herramienta que estudia la situación de una empresa, analizando sus características internas (fortalezas y debilidades) y externas (oportunidades y amenazas).

Estrategia:

Planificación de algo que se propone un individuo o un grupo.

E.I.R.L:

Empresa Individual de Responsabilidad Limitada.

Indicadores:

Relación entre las variables cuantitativas o cualitativas, que permite observar la situación y cambios generados en el objeto de estudio.

Mapa de procesos:

Representación gráfica de los procesos que están presentes en una organización, mostrando la relación de manera interna como externa.

Matriz:

Conjunto ordenado en una estructura de filas y columnas.

MEFE:

Matriz de evaluación de evaluación de los factores externos de una empresa (oportunidades y amenazas).

MEFI:

Matriz de evaluación de los factores internos de una empresa (fortalezas, debilidades).

Modelo:

Ejemplar que el individuo propone o sigue como ejemplo en la ejecución de un proyecto u obra.

PESTEL:

Análisis de factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, económicos y legales.

PEYEA:

Matriz de posición estratégica y evaluación de la acción.

Procesos:

Totalidad que cumple un objetivo completo agregando valor para el cliente.

Servicio:

Conjunto de actividades que buscan satisfacer las necesidades de un cliente.

CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA

3.1. Formulación de la Hipótesis

Una estrategia de servicio influye positivamente en la atención al cliente en el Restaurante Turístico El Mochero E.I.R.L.

3.2. Operacionalización de Variables

A. Variable independiente:

Estrategia de servicio

B. Variable dependiente:

Atención al cliente

Tabla N° 1: Matriz de Operacionalización de Variables – Variable Independiente

VARIABLE	DEFINICION	DIMENSION	INDICADOR	FORMULA
			Perfil del cliente	Número de características de perfil de cliente
Independiente:	Pizzo, M. (2013), sostiene que la estrategia de servicio es un arma competitiva y un modo particular que eligen las organizaciones para diferenciarse entre su competencia y por consiguiente para tener éxito en sus resultados.	Experiencia del Cliente	Porcentaje de necesidades resueltas	$\frac{\text{Número de necesidades resueltas en un periodo}}{\text{Total de necesidades identificadas en un periodo}} \times 100$
Estrategia de Servicio			Porcentaje de procesos de servicio caracterizados	$\frac{\text{Número de procesos caracterizados}}{\text{Total de procesos identificados}} \times 100$
			Índice de recursos para la atención al cliente	$\frac{\text{Total de recursos utilizados}}{\text{Total de Servicios definidos}}$
			Porcentaje de estrategias por servicio caracterizado.	$\frac{\text{Número de estrategias definidas por Servicio}}{\text{Total de Servicios caracterizados}} \times 100$
Atención al cliente	Dorado (2008), la atención al cliente depende de una serie de variables que	Satisfacción	Porcentaje de entrega de pedido satisfecho	$\frac{\text{N° de pedidos atendidos}}{\text{N° total de pedidos}} \times 100$
			Porcentaje de reclamos	$\frac{\text{N° de reclamos atendidos}}{\text{Total de reclamos presentados}} \times 100$

perfectamente
 interrelacionadas,
 lograrán sensibilizar al
 personal para que sea
 capaz de transmitir el
 respeto, y la
 consideración, que para
 la empresa tiene cada
 uno de sus clientes.

Valor

Porcentaje de servicio
 de empatía

$$\frac{\text{Nº de clientes atendidos cordialmente}}{\text{Total de clientes atendidos}} \times 100$$

Satisfacción del cliente

$$\frac{\text{Números de cliente satisfechos}}{\text{Nº de clientes encuestados}} \times 100$$

Fuente: Elaboración propia.

3.3. Tipo de investigación

Investigación Experimental de grado Pre-Experimental puesto que el objetivo general de la presente tesis es diseñar estrategia de servicio, para medir su influencia en la atención al cliente del Restaurante Turístico El Mochero E.I.R.L.

3.4. Unidad de estudio

Un cliente del Restaurante Turístico El Mochero.

3.5. Población

La población está constituida por todo los clientes que concurren al Restaurante Turístico El Mochero E.I.R.L del Distrito de Moche en la Ciudad de Trujillo en el año 2017 es infinita.

3.6. Muestra

La muestra de estudio está constituido por un promedio de 150 comensales que concurren diariamente al Restaurante Turístico El Mochero E.I.R.L en el Distrito de Moche

Para la selección de la muestra se utilizó la técnica del muestreo aleatorio simple.

Se desarrollará la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 P(1 - p)}{E^2}$$

Z =	1.96
Z² =	3.8416
p =	0.5
1-p	0.5
e =	0.08
e² =	0.0064
Z²p (1-p) =	0.9604

N= 150 (muestra).

3.7. Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos

- **Fichaje:** para registrar, organizar y precisar aspectos importantes considerados en las etapas de investigación permitiendo fijar conceptos y datos.
- **Observación:** consiste en observar a las personas cuando efectúan su trabajo para lograr identificar el tipo de relación del restaurante con los clientes internos y externo.

- **Entrevista:** para establecer un diálogo para recoger información relevante para la investigación. Se aplicó a los trabajadores y gerente del restaurante.
- **Encuesta:** Esta técnica se aplicará para permitir establecer un grupo de preguntas dirigidas a la muestra de la población (clientes) con el propósito de conocer opiniones, necesidades o hechos relacionados a la investigación.

3.8. Métodos, instrumentos y procedimientos de análisis de datos.

- **Método inductivo- deductivo:** Mediante este método conoceremos la realidad del Restaurante Turístico El Mochero iniciando de las observaciones individuales plantearemos generalizaciones.
- **Método analítico:** Nos permite hacer críticas analizando la información recopilada para establecer resultados.
- **Método sintético:** Nos permite elaborar conclusiones, recomendaciones y/o apreciaciones al final del trabajo.

CAPÍTULO 4. DESARROLLO

4.1. Información general de la empresa

4.1.1. Reseña historia

El Restaurante de Comida Tradicional "El Mochero" es un baluarte de los sabores típicos de Moche, con cuya generosidad y recetas agasajan a sus comensales nacionales y extranjeros.

El Mochero tiene registrada como actividad económica principal el área de restaurantes, bares y cantinas. Sus servicios están afectos al impuesto general a las ventas (I.G.V.). El restaurante "El Mochero" es el nombre comercial del negocio de la Sra. Martha Rosa Méndez de Díaz tiene como persona natural con el RUC: 204777891

La empresa inicio sus actividades el Día de la Madre del año 1997 y se dedica a la elaboración de platos típicos del distrito de Moche en base a pescados, marisco y comida criolla.

Está ubicado en el distrito de Moche, específicamente en la Calle Elías Aguirre #43, donde realiza sus actividades y eventos.

El restaurante es uno de los más visitados en Moche recomendado por la calidad de sus productos.

Tal es el caso de los pescados y mariscos, las mismas que provienen de pescadores artesanales en peñas, ello con la finalidad de que su producto sea lo más fresco posibles asegurando un buen producto final, de igual manera en carnes que son provenientes del Norte del país como es el cabrito uno de los platos con más salidas en el restaurante, resultado de una buena imagen y calidad incomparable. En promedio acuden al restaurante 40 personas al día; sus ingresos oscilan entre 500 a 4 mil soles por día dependiendo de la afluencia y de la ocasión. De otro lado, la afluencia de clientela es constante durante todos los meses del año y se incrementa en fechas especiales como el día de la madre, día del padre, fiestas patrias, entre otros.

Con respecto a incidentes o problemas suscitados, se han tratado en su mayoría de inconvenientes leves los cuales han sido resueltos a través del mozo de manera eficiente, demostrando así el interés por la satisfacción del cliente.

El Mochero se identifica por la calidad y buena sazón de sus platos criollos y típicos de Moche que están a disposición de todo el público consumidor teniendo gran acogida por parte de ellos lo cual motiva a seguir mejorando con la finalidad de brindarles la calidad que merecen por su preferencia.

Misión:

Ofrecer al cliente, platos elaborados con productos de alta calidad con una excelente relación, costo- beneficio, así como un servicio orientado a satisfacer y superar sus expectativas complaciendo así su paladar

Visión:

Nuestra visión es ser reconocidos como el mejor restaurante en cuanto comida tradicional norteña que ofrece servicios y productos de excelencia, logrando ser una empresa altamente productiva, innovadora, competitiva y dedicada para la satisfacción plena del cliente.

Valores:

Respeto: Aceptamos la diversidad de las personas que colaboran con nosotros y reconocemos que aunque las personas piensen o actúen de una manera distinta a la nuestra merecen ser valoradas.

Honestidad: Promovemos un trato transparente, ético y profesional hacia nuestros clientes y colaboradores.

Compromiso: Estamos dispuestos a dar lo mejor de cada uno de nosotros desempeñando responsablemente nuestras tareas.

Trabajo en equipo: Uniendo esfuerzos a través de un trabajo conjunto y coordinado obtenemos mejores resultados y soluciones en beneficio de la empresa, nuestros clientes y colaboradores.

Productividad: Procuramos utilizar al máximo nuestras capacidades para lograr excelentes resultados.

Mejora continua: Nos encontramos en una búsqueda permanente de aprendizaje, desarrollo profesional y mejora de nuestros procesos para darle constantemente valor a la organización.

Responsabilidad social: Estamos comprometidos con la comunidad y el medio ambiente.

Organigrama

La empresa está conformada por 15 colaboradores. En el nivel superior se encuentra el Gerente general siendo la Sra. Martha Rosa Méndez de Díaz, quien cuenta con un administrador y asistente administrativo.

El contador es externo, es decir no forma parte de la empresa.

El jefe de cocina con sus ayudantes se encarga de verificar que se cuente con el abastecimiento de los productos perecibles como el arroz, legumbres, producto de limpieza y productos no perecibles como los descartables, para que de esa manera en el proceso de elaboración de los platos se cuente con el stock necesario.

El jefe de mozos, se encarga de guiar a sus ayudantes en el proceso de atención al cliente demostrando en todo momento profesionalismo, tanto con los clientes como con los asistentes que están a su cargo.

También se cuenta con un área administrativa donde el responsable (administrador), se encarga de dirigir el negocio con la finalidad de obtener los mejores resultados sin dejar de lado la calidad en el servicio y atención al cliente. Dicha área trabaja en conjunto con la cajera, además de ello cuenta con un asistente que sirve de apoyo para realizar trabajos en cuanto al manejo de publicidad y marketing.

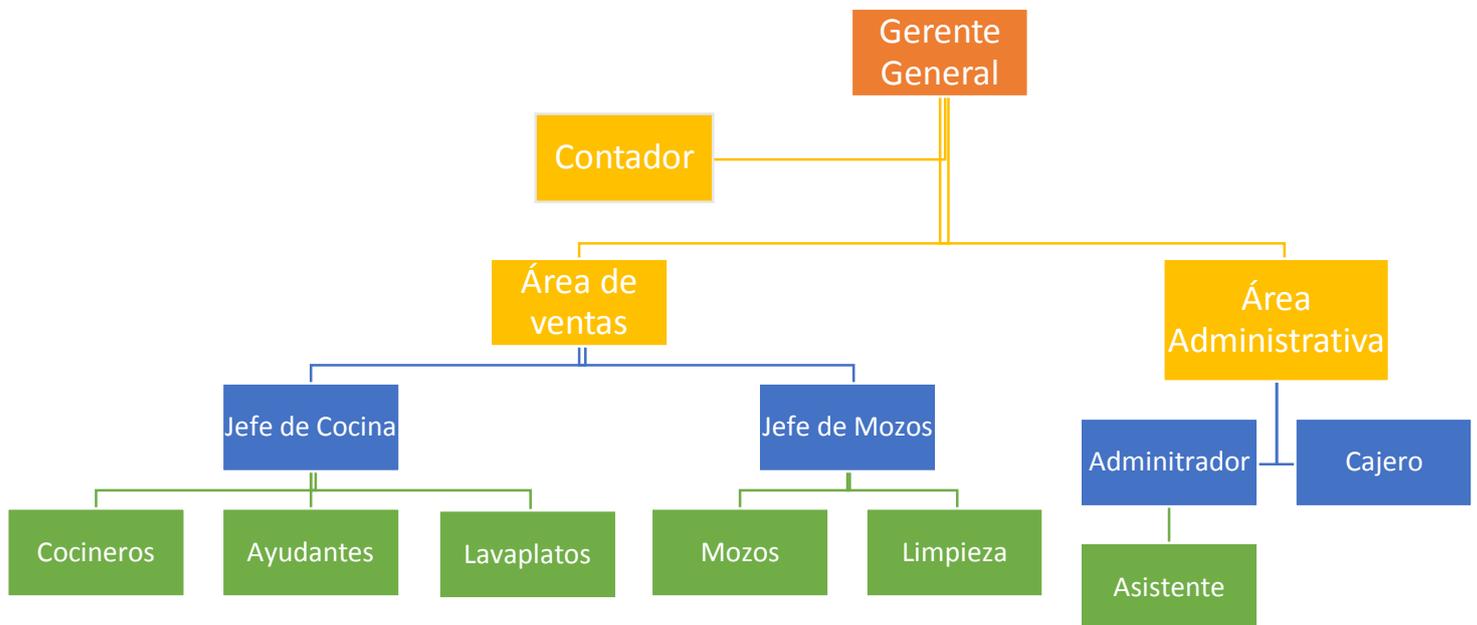


Figura Nº10: Organigrama del Restaurante el Mochero

Fuente: Elaboración propia.

ANALISIS DEL CLIENTE: SEGMENTACION

Tabla N° 2: Segmentación

		SEGMENTACION		
DEMOGRAFICA	EDAD	PERSONAS CORPORATIVAS	PERSONAS NATURALES	EVENTOS
		30 a 55 años	General	
	SEXO	Principalmente hombres	Ambos sexos	Ambos sexos
	ESTADO CIVIL	Casados con hijos	Solteros y Casados con hijos	
	EDUCACION	Profesionales Universitarios	Técnicos y estudiantes universitarios	
	INGRESO	S/. 2000 a más	Sueldo mínimo. S/. 850.	
GEOGRAFICA	CIUDAD	Trujillo- alrededores		
	REGION DEL PAIS	La libertad		
	DISTRITO	Moche – Miramar- Salaverry -Las Delicias		
PSICOGRAFICA	ACTIVIDADES	Reuniones corporativas ò almuerzo en horas de descanso	Reuniones familiares	
	INTERESES	Disfrutar de ambiente ventilado y amplio fuera del bullicio del tráfico. Buscan reuniones familiares	Disfrutar con amigos y/o familia en un lugar amplio y fuera del bullicio del tráfico Tienden a visitar entornos ligados a la naturaleza o tradición, alejados de la urbanidad	
	CLASE SOCIAL	AB y B	A y B	A y B
CONDUCTUAL	FRECUENCIA DE COMPRAS	2 a 4 veces por semana	1 -2 veces por semana	
	FORMAS DE PAGO (Tarjeta o Efectivo)	En su mayoría con Tarjeta de crédito	Efectivo y/o tarjetas	Efectivo
	FRECUENCIA DE HORAS DE COMPRA	A partir de las 1:00 pm	A partir de la 12:00 pm a 3 pm	Noche desde las 8:00pm

Fuente: *Elaboración propia*

En la presente tabla se presentan datos obtenidos para poder determinar el objeto de estudio en el desarrollo de la investigación.

4.1.2. CADENA DE VALOR

INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA -Proyección de imagen, planificación, proyección de ventas, gestión de calidad				
GESTION DE RECURSOS HUMANOS -Reclutamiento, evaluación, selección, capacitación constante, capacitaciones periódicas, contrato de remuneración, uso de aplicaciones básicas				
DESARROLLO TECNOLOGICO -Diseño de operaciones, manejo de correo corporativo, mejoras en la producción, mejoras en equipamiento de servicio, sistemas de control y gestión, gestión de conocimiento.				
ABASTECIMIENTO -Maquinaria y equipos, servicio de fumigación y control de plagas , contacto con nuevos proveedores, selección de proveedor, rotación de stock				
LOGISTICA INTERNA	OPERACIONES	LOGISTICA EXTERNA	MARKETING Y VENTAS	SERVICIO
-Recepción de materia prima. -Almacenamiento de materia prima. -Conservación. -Manejo y control de inventario.	-Elaboración de plato (picado, lavado, cocción y preparación, servido y decoración). -Control de calidad del pedido. -Limpieza e higiene. -Lavado de plato y utensilios -Recojo de servicio. -Cobro de pedido. -Control de cuenta. -Supervisión continua -Gestión de apoyo musical	-Agrupación y clasificación de pedido. - División manual de comandas. -Despacho a mesa.	-Publicidad. -Elaboración de anuncios publicitarios. -Publicación de promoción por consumo. - Publicación de promociones por celebraciones de cumpleaños. -Toma de pedido y material -Pago	-Respuesta a inconvenientes. -Atención de mensajes en Facebook, correos ó llamadas. -Recepción de clientes. -Emisión de cuentas.
PROPUESTA DE VALOR: Ofrecer al cliente platos de buena sazón con una atención personalizada en un ambiente agradable.				
CORE: Brindar un servicio gastronómico enfocado en una buena sazón y ambientación				

Figura Nº 11: Cadena de Valor del Restaurante el Mochero

Fuente: Elaboración propia

4.2. Descripción de procesos

4.2.1. Mapa de procesos del servicio de emplatado

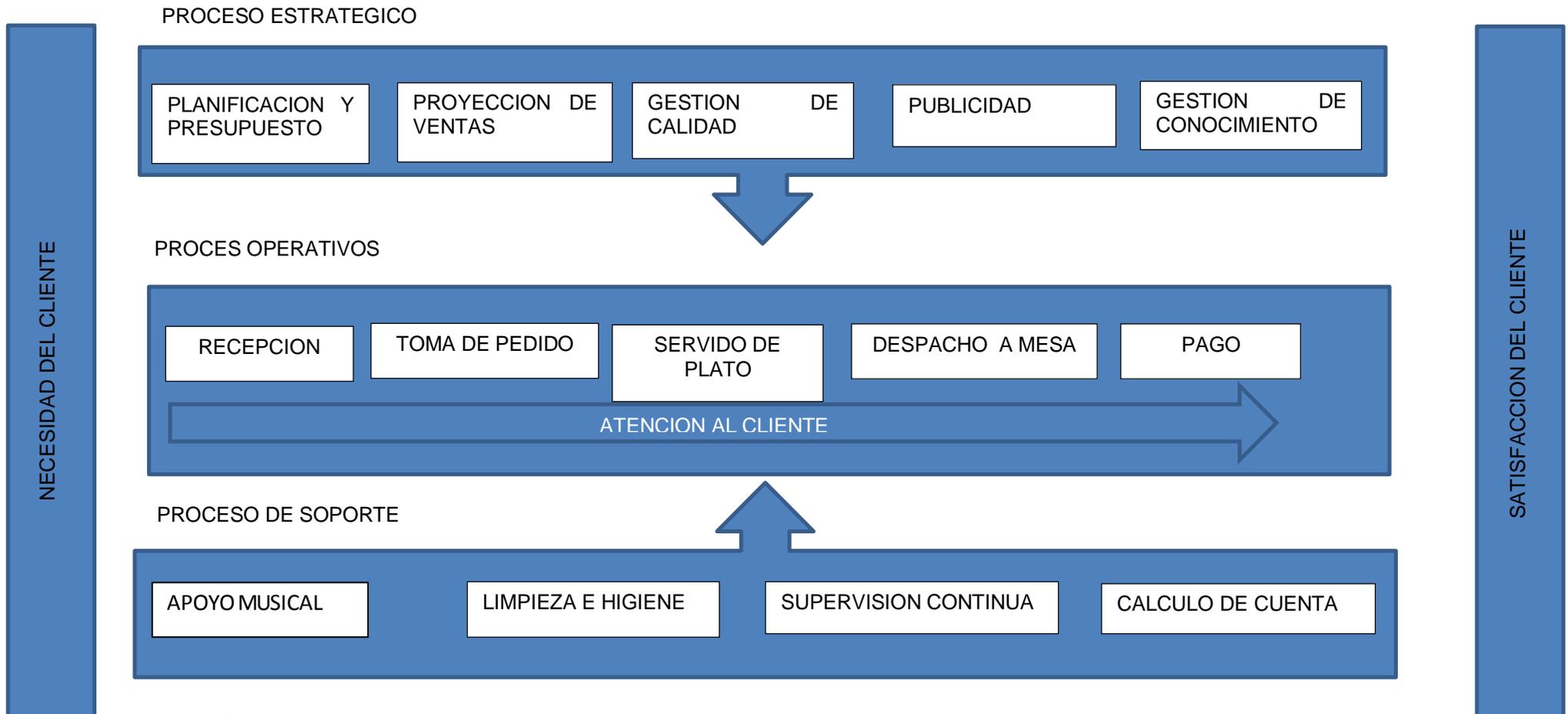


Figura Nº 12: Mapa de procesos del Restaurante

Fuente: Elaboración propia

Actualmente en el restaurante El Mochero, los procesos operativos no están bien definidos y se desarrolla de forma empírica, en base a una previa capacitación dada por el jefe de mozos, igualmente los procesos estratégicos y de soporte no son estandarizados. Por ello se les ha asignado un nombre para la creación de un mapa estratégico.

4.3. Diagrama de Procesos Operativos

- **Procesos de Recepción**

Este proceso tiene como fin el ingreso de los clientes al establecimiento para consumir, lo que incluye una serie de actividades a realizar y posteriormente darle paso al subproceso de preparación de cortesía.

Los actores que intervienen en el proceso son: el mozo, el cliente y el colaborador. Ellos desarrollan y están involucrados en una serie de tareas que se muestran en la figura nº13.

El proceso inicia al momento que el mozo identifica el ingreso y cantidad de personas que llegan al establecimiento para esperarle en el instante con la bienvenida.

Instantáneamente el mozo verifica si en el grupo de personas existe un cliente que ingrese con silla de ruedas para instalar una rampa, es ahí donde empieza la primera toma de decisión, luego si encuentra niños de 8 meses a 3 años de edad se procede a instalarle una silla de comer para niño.

El mozo ordena al colaborador la preparación de la cortesía, sin dejar de lado la observación en la mesa que está atendiendo para poder percatarse si el cliente se encuentra como o tiene algún inconveniente para brindarle la solución de manera oportuna.

Cuando el cliente se encuentra ubicado el mozo o colaborador entrega la cortesía para darle paso al siguiente proceso que es la toma de pedido.

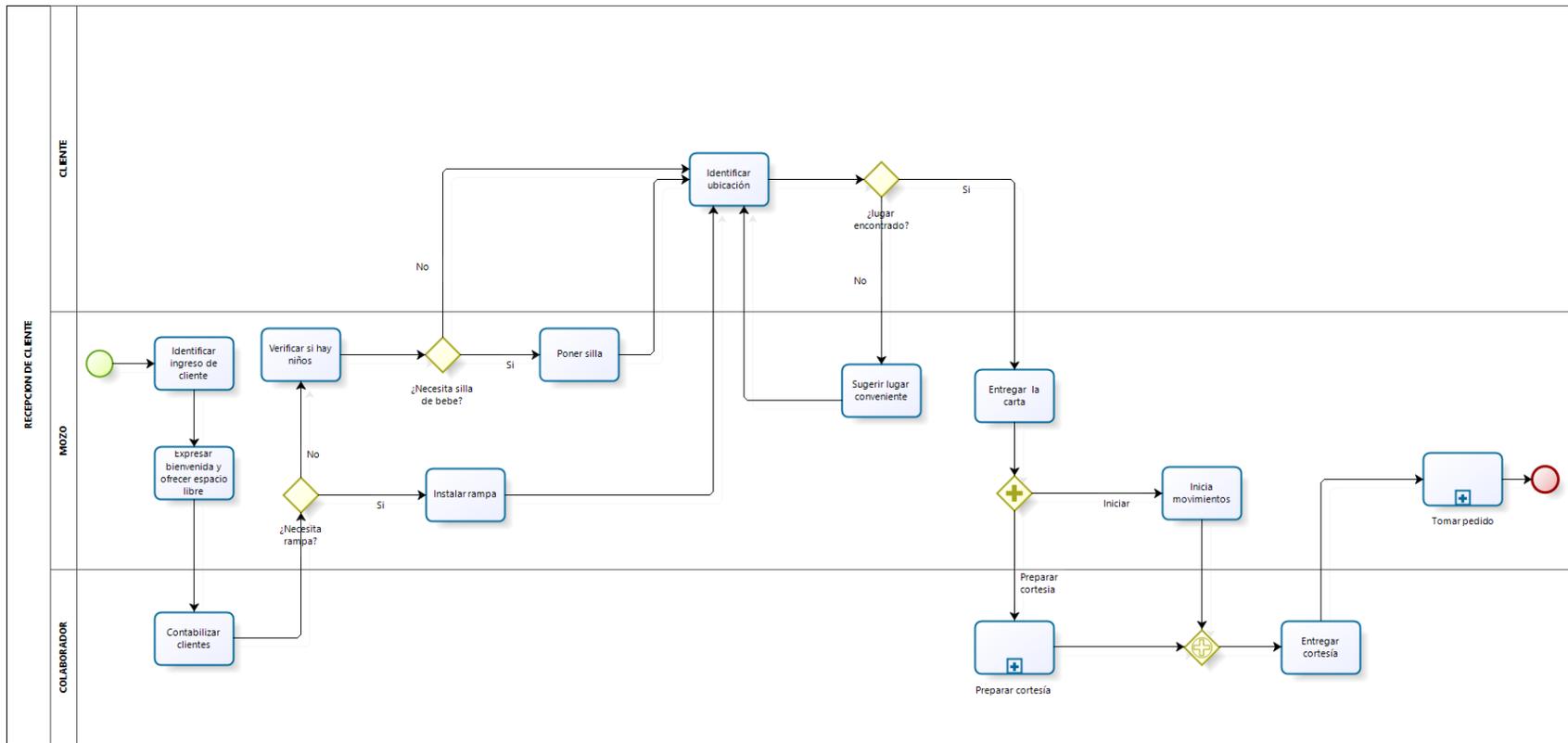


Figura N° 13: Mapa de procesos de recepción del cliente
Fuente: Elaboración propia

- **Procesos de Toma de Pedido**

Este proceso tiene como fin recepcionar por medio de la toma de pedido el tipo de plato que el cliente quiere consumir.

Los actores que intervienen en el proceso es el mozo y el cliente, son ellos los que desarrollan diferentes tareas que se muestra en el cuadro n° 14.

En el proceso se utiliza una comanda que sirve para el detalle de pedido en el cual el mozo anota y divide el pedido en criollos y mariscos para continuar el proceso de distribución en el área de cocina y caja.

El flujo varía cinco veces. La primera variación depende del resultado de la recepción, es decir la comodidad que presenta el cliente después de la entrega de la cortesía; la segunda depende si el cliente tiene alguna consulta respecto a la evaluación de la carta; en la tercera el pedido se expone al cliente para que este de su conformidad y proceda a cocinar para la preparación y a caja para su registro; en la cuarta el mozo se informa si el cliente ha pedido una bebida que requiera preparación y proceda a elaborarlo; la quinta es observar y preguntar si es que requiere de un adicional, ya sea servicio o producto, este hecho se da justo en el momento después de la bebida siendo el momento oportuno para un nuevo contacto con el cliente antes de poner en la mesa los platos de su pedido.

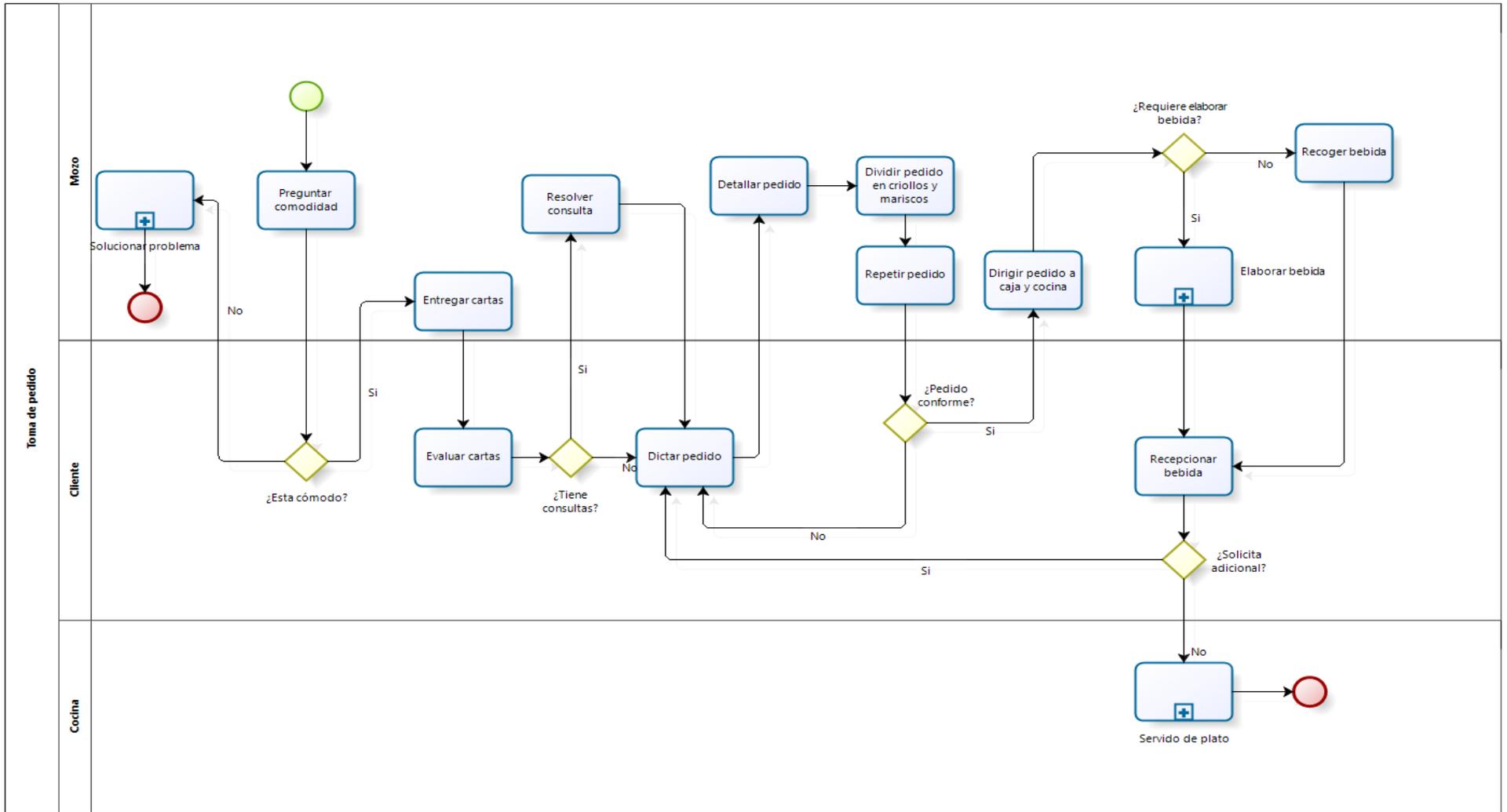


Figura Nº 14: Mapa de proceso de toma de pedido
Fuente: Elaboración propia

- **Proceso de Servido de Platos**

Este proceso tiene como fin la puesta de la entrega del pedido al cliente.

Los actores que intervienen en el proceso son el mozo, el ayudante, el chef y el decorador; quienes realizan las actividades principales dentro de este proceso.

En este proceso se utiliza un objeto de datos que es la comanda con el que se detalla el pedido en el área correspondiente, adicional a esto el flujo del proceso varía cuatro veces: la primera es evaluar la conformidad de un buen sabor al instante en que termina con la elaboración del plato y se procede a decorar; la segunda se inicia con las actividades del decorado dependiendo del pedido, la tercera es la imagen del plato en caso se requiera cambiar y/o hacer las mejoras correspondientes; la cuarta depende del tipo de plato que requiera como incluyendo el uso de cremas.

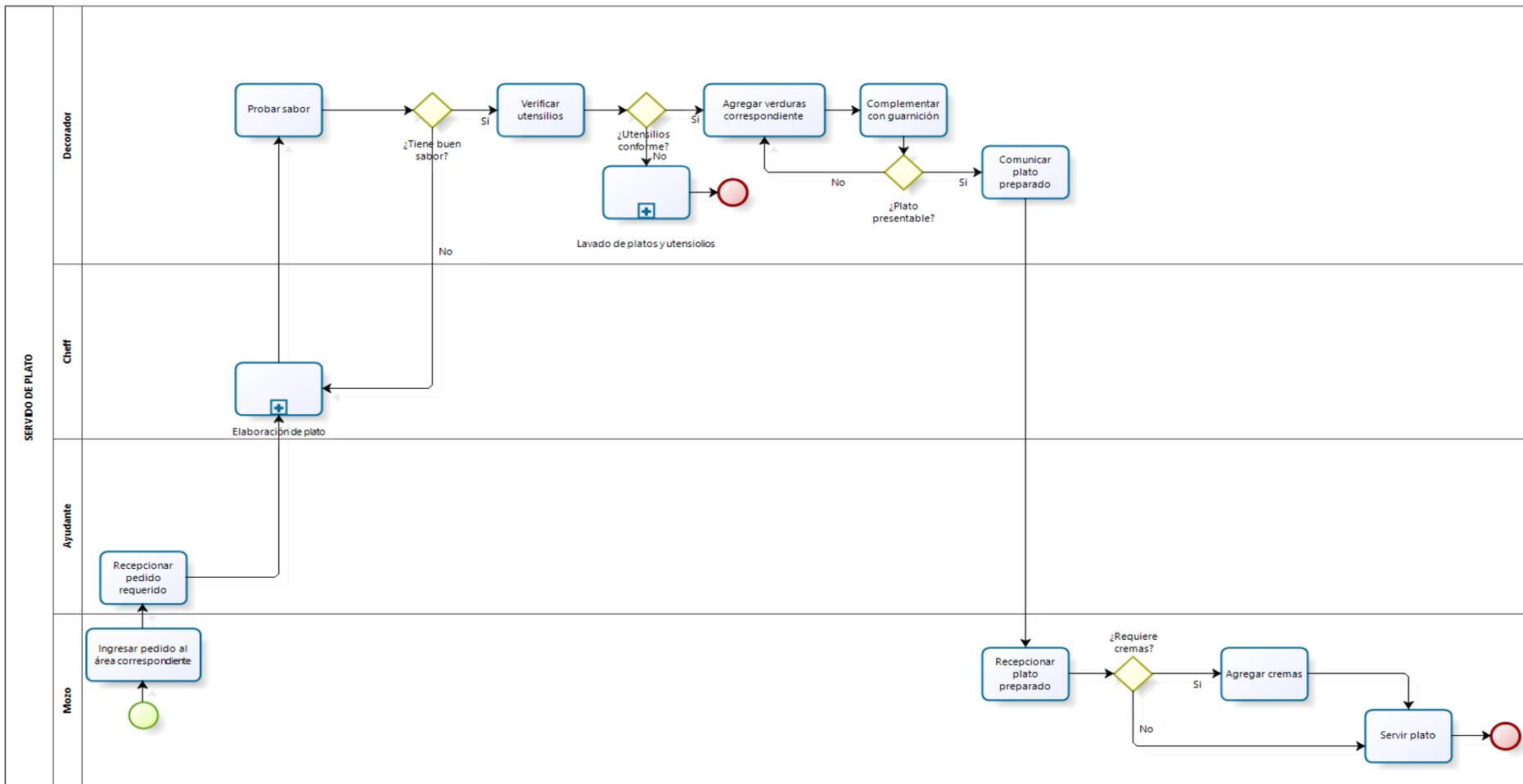


Figura Nº 15: Mapa de proceso de servido de plato
 Fuente: Elaboración propia

- **Proceso de Despacho**

El proceso de despacho tiene como finalidad llevar los pedidos del plato a la mesa del cliente.

Los actores que intervienen en el proceso son: el cliente, el mozo, el supervisor, el ayudante y el decorador. En este proceso los seis actores intervienen y desarrollan diversas tareas y recursos que se muestran en la figura nº 16.

Asimismo este proceso realiza el flujo dos veces: la primera se da de la primera prueba del plato para después modificar si está conforme a la necesidad del cliente; la segunda se da en la modificación del sabor, este proceso se da en el caso no esté a gusto con su paladar.

La segunda se da en dos casos: la primera si se requiere la modificación del sabor que no esté a gusto del paladar del cliente para realizar la modificación en cocina; la segunda se da en el caso se tenga otro tipo de disconformidad que será reflexionado para generar una pronta y oportuna respuesta.

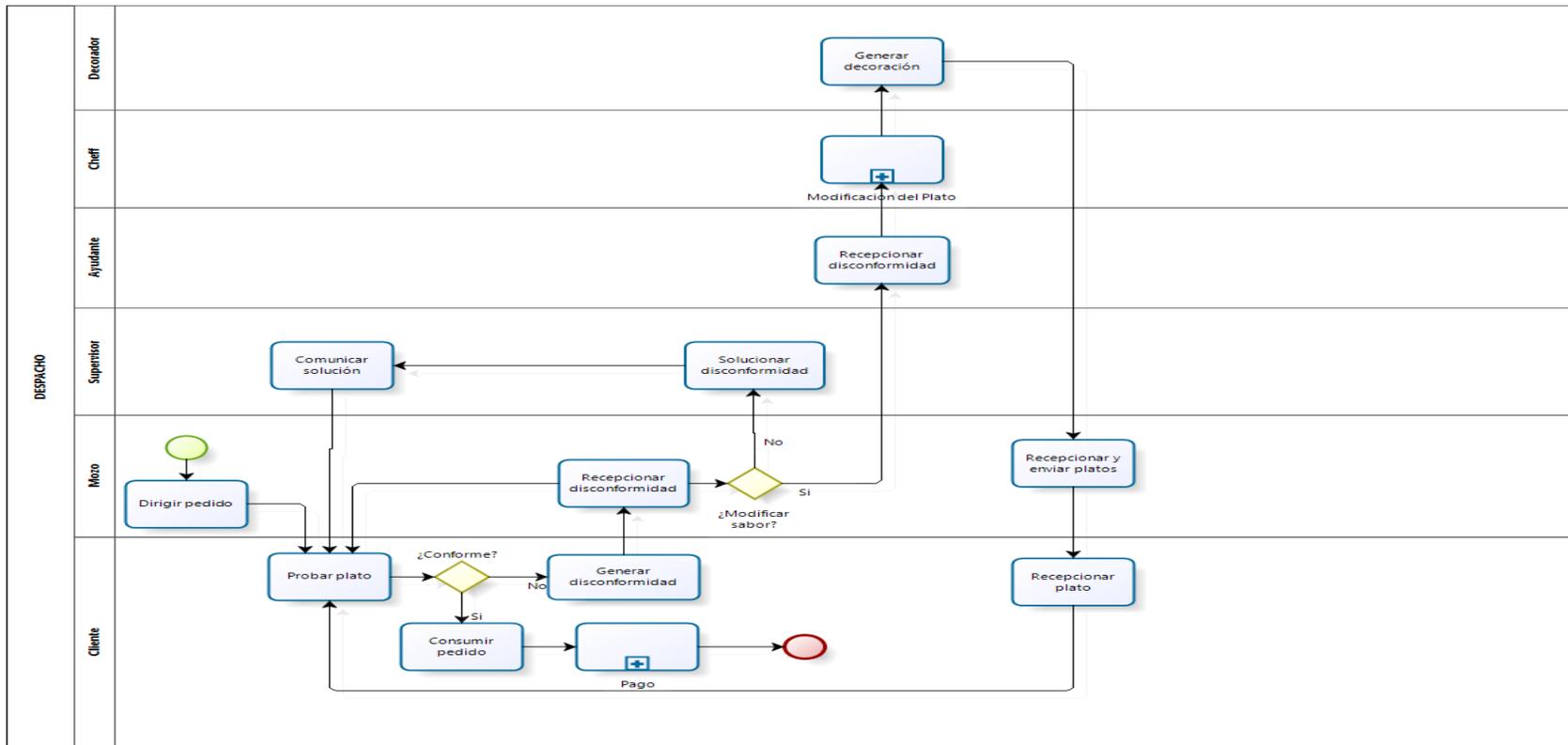


Figura N°16: Mapa de proceso de Despacho

Fuente: Elaboración propia.

- **Proceso de Pago**

El proceso de pago consiste en el cumplimiento efectivo de la prestación de servicio y consumo.

En este proceso intervienen los siguientes actores: cliente, mozo y cajero; quienes en conjunto desarrollan actividades con diferentes recursos que se muestra en la figura nº 17.

Asimismo en este proceso encontramos dos objetos de datos que es la cuenta emitida por el cajero y el comprobante luego de la conformidad del consumo por el cliente.

Este proceso realiza el flujo tres veces: la primera se da en la actualización detallada de la cuenta, en este proceso la cajera con el mozo deben tener actualizada dicha información antes de ser llevada a la mesa; la segunda es la decisión del cliente sobre la elaboración de la factura; la tercera es sobre el pago en efectivo o con tarjeta

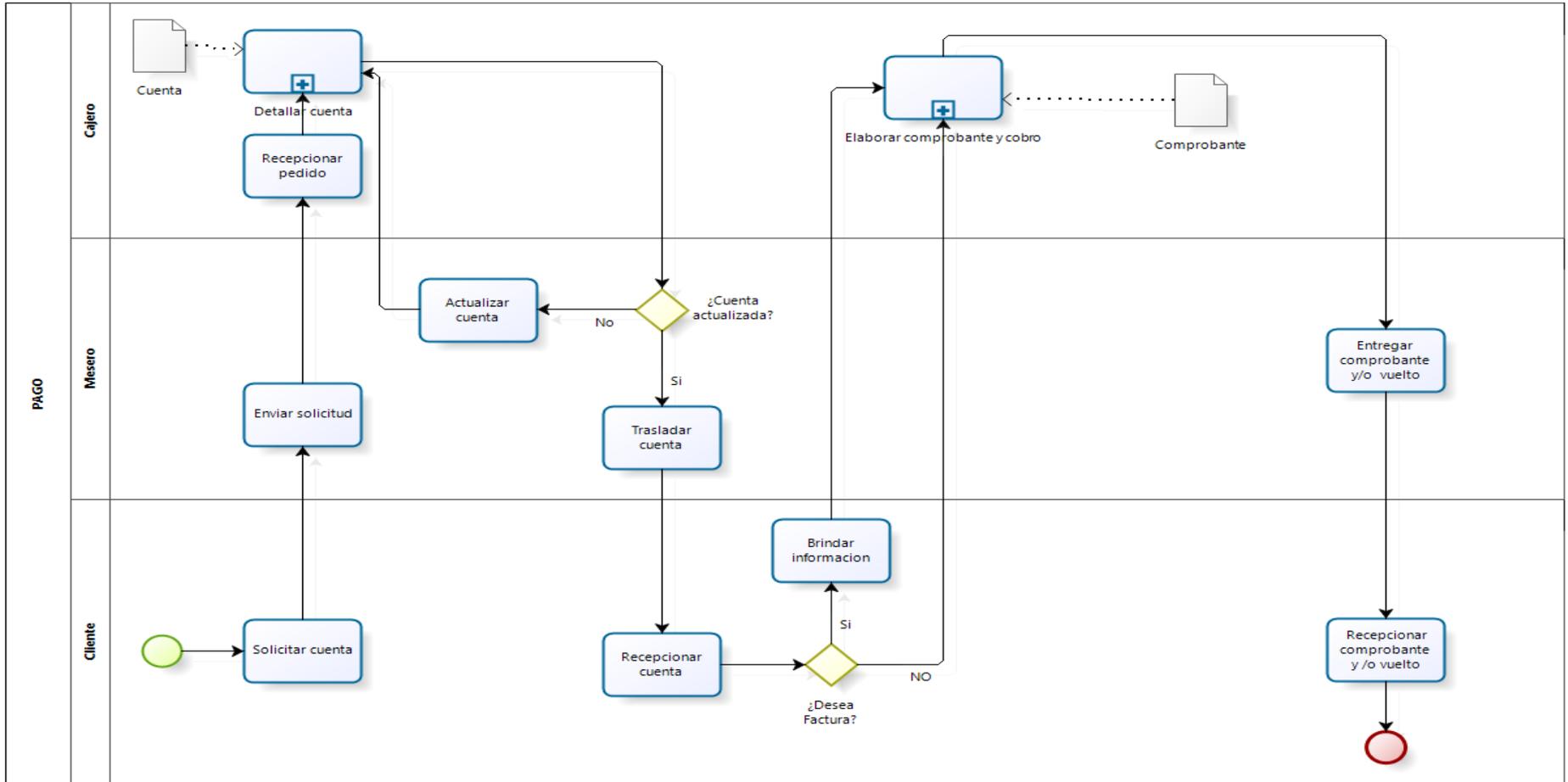


Figura N°17: Mapa de proceso de Pago

Fuente: Elaboración propia

4.4. Recursos para Procesos

4.4.1. Recepción de Cliente

Tabla N°3: Recepción de Cliente

RECEPCION DE CLIENTE		
TAREA	ACTIVOS	DESCRIPCION
Identificar ingreso de cliente	Capacidad de observación	El mozo identifica la cantidad de personas que ingresarán al establecimiento
Expresar bienvenida	Speech de bienvenida Proactividad Conocimiento de platos bandera Cliente	El mozo de manera amable con conocimientos de los platos bandera del restaurante los presenta través de un speech de bienvenida al cliente.
Necesitar rampa	-Rampa -Fuerza -Mozo -Cliente con sillas de ruedas	El mozo debe de identificar si alguno de los clientes ingresara con silla de ruedas para poder ubicar una rampa de entrada.
Identificar niños	Silla de bebe Mozo	El mozo identificará a niños de 8 meses a 3 años para poder ubicar una silla de bebe en la mesa a elegir.
Sugerir lugar conveniente	Mozo Ambientes habilitadas Información	El mozo debe de conocer los ambientes para así poder presentarlos a los clientes.
Brindar apoyo en movimiento de mesas	Colaborador Mozo Fuerza Proactivo	El colaborados de mozos debe de estar pendiente de las necesidades del mozo para agilizar los pedidos
Preparar cortesía	Cancha-zarandaja Cubiertos Servilletas Mozo Cliente	Los mozos deben de habilitar sus barra de cortesía desde las 10.00 am junto con el menaje.
Tomar pedido	Mozo Lapicero Comanda Capacidad de decisión Direccionalidad Conocimiento de platos Buena caligrafía Información	Para este proceso es necesario que el mozo tenga conocimiento de la elaboración de los platos, y contar con sus comandas, lapiceros y buena caligrafía para la toma de información así como el proceso de clasificación y ubicación de los pedidos en las área correspondientes de la cocina.

Fuente: Elaboración propia

4.4.2. Toma de Pedido

Tabla N°4: Toma de Pedido

TOMA DE PEDIDO		
TAREA	RECURSO	DESCRIPCION
Preguntar comodidad	Empatía	Antes de tomar el pedido, el mozo debe de preguntar si el cliente se encuentra cómodo en el lugar que eligió o sugerir otro lugar.
Entregar cartas	Cartas	El mozo después de contabilizar entrega la cantidad de cartas necesarias.
Dictar pedido	Información	El cliente debe de saber que pedido dará para la toma correspondiente.
Detallar pedido	Comanda + lapiceros Buena caligrafía	El mozo con letra legible toma el pedido en su comandas.
Dividir pedido.	Conocimiento del producto base del plato	El mozo debe de conocer el producto base del plato que requieren para poder clasificarlo – dividirlo en la comanda y llevarlo al área correspondiente.
Repetir pedido	Buena comunicación Empatía Información	El ayudante de cocina con la información debe de comunicar al cheff de manera rápida y efectiva.
Dirigir pedido a caja y cocina	Sentido de direccionalidad Información detallada y clasificada	Con los pedidos detallados y clasificados, el mozo dirige el detalle a caja para el registro y en cocina para su elaboración.
Elaborar bebida	Información de pedido Insumos de preparación Conocimiento de preparación de bebida	El mozo con conocimientos previos de preparación, alista sus insumos para la elaboración de sus bebidas.
Recoger bebida	Información de pedido Conocimiento de tipo de bebidas	Al ser una bebida embotellada, el mozo solo debe de elegir el tipo de bebida y enviarlo a mesa.

Fuente: Elaboración propia

4.4.3. Servido de Plato

Tabla N°5: Servido de Plato

SERVIDO DE PLATO		
TAREA	RECURSO	DESCRIPCION
Ingresar pedido al área correspondiente	Sentido de direccionalidad y orientación del mozo Áreas de preparación habilitadas Información del pedido	El mozo con la información del pedido y sentido de orientación, deberá de ingresar el pedido al área correspondiente.
Recepcionar pedido	Comprensión lectora Pedido dividido en área Buena comunicación	El ayudante del cheff deberá de comprender las especificaciones de los platos a elaborar y comunicarlo al cheff de manera rápida y correspondiente al área.
Elaborar platos	Chef Insumos perecibles Insumos no perecibles Equipos (cocina, cubiertos, etc) Gas Sazonadores Encendedor Conocimiento de gastronomía Sentido del buen gusto	El cheff debe de observar que su equipo de trabajo se encuentre en buen estado para luego habilitar sus insumos principales en su área (insumos perecibles, no perecibles, sazonadores), luego con sus conocimientos gastronómicos y buen sazón proceder a la preparación del plato correspondiente.
Probar sazón	Buen sentido del gusto Utensilios	Previa a la decoración, se debe de probar la buena sazón con utensilios correspondiente
Verificar utensilios	Utensilios en buen estado Proyección en salida de platos	El decorador debe de encargarse de contar con utensilios necesarios para empezar su labor
Lavado de platos y utensilios	Agua Detergente Desinfectante Esponjas de lavado Vajilla a lavar Buen desenvolvimiento	El lavavajillas debe de contar con suficiente recurso de limpieza para el día.
Llamar a mozo	Plato elaborado Comunicación efectiva	El decorador debe de comunicar que el plato está listo de manera amable con empatía
Agregar cremas	Conocimientos de los platos que requiere de agregados	El mozo debe de identificar los platos de salida que requieran de cremas, debido a que no todo los platos lo requieren y se vería de mal gusto que en la presentación del plato se hallara alguno.

Fuente: Elaboración propia

4.4.4. Despacho

Tabla N°6: Despacho

DESPACHO		
TAREA	RECURSO	DESCRIPCION
Dirigir pedido	Sentido de direccionalidad Amabilidad	El mozo envía el pedido hecho a la mesa a consumir.
Probar plato (cliente)	Sentido del gusto Plato elaborado Cubiertos Cremas	El cliente luego de recibir el plato, procede a probar y a dar conformidad según sea el caso.
Generar disconformidad	Sentido de disconformidad	El cliente encuentra un motivo de disconformidad en el servicio y comunica.
Recepcionar disconformidad	Empatía de mozos Buena comunicación	El mozo debe de generar confianza para que el cliente pueda presentar su disconformidad y así encontrarle una solución
Solucionar disconformidad	Empatía Optimista Supervisor	El supervisor es el encargado de solucionar los problemas que el mozo no pueda ofrecer.

Fuente: Elaboración propia

5.5. Pago

Tabla N°7: Pago

PAGO		
TAREA	RECURSO	DESCRIPCION
Recepcionar	información de pedido de cuenta Direccionalidad	El mozo recoge la información de pedido de cuenta y se dirige a caja a solicitarlo.
Detallar cuenta	Pedidos actualizados Comandas de detalle Lapiceros Calculadora Comprobantes de pago	El cajero realiza el detalle de la cuenta actualizada en sus comandas.
Trasladar cuenta	Detalle de cuenta Libreta para transportar la cuenta	El mozo traslada el detalle de la cuenta en una libreta de cuero para el cliente.
Elaborar comprobante y cobro	Requerimiento del tipo de comprobante (boleta) Información personal del cliente Comprobante de pago Lapiceros Calculadora post-visa	Se elabora el comprobante de pago con los datos brindados por el cliente detallando los platos de consumo con su respectivo precio.
Entregar comprobante y/o vuelto	Vuelto necesario para cobrar Comprobante hecho	Se entrega el vuelto junto con el comprobante al cliente

Fuente: Elaboración propia

MATRIZ DE AMOFHIT



Tabla N°8: Análisis AMOFITH

AMOFITH	DEBILIDAD	FORTALEZA
FINANZAS		Cuenta con liquidez para compras inesperadas.
		Stock necesario para eventos circunstanciales
OPERACIONES	Falta de una guía de procesos definidos que afecta en el desempeño de nuevos colaboradores.	Se lleva un control en manipulación de alimentos e insumos para minimizar el riesgo por contaminación.
	Inicio de las limpieza a tiempo	Sistema de toma de pedido eficiente.
MARKETING	El supervisor no permanece constantemente en el establecimiento para la evaluación supervisión de los mozos.	Buena distribución en el área de cocina para la elaboración y entrega de los pedidos.
		Gerente promueve el ingreso de clientes en la zona
		Alto flujo de clientes en la zona
TECNOLOGIA Y DESARROLLO		Carisma en la atención de los requerimientos del cliente
		Concurrencia de clientes por recomendaciones
		Reducida visualización de los ambientes del Restaurante.
INFORMATICA Y COMUNICACIÓN		Diseño de interior orientada a la identidad mochera
		Cuenta con herramientas de servicio en buen estado
		Existe buena comunicación entre los colaboradores para cooperar en la atención.
		Eficiente cruce de información del cliente entre atención y caja
RR-HH		Uso de POS VISA para facilitar el pago con tarjeta
		Flujo de comunicación rápida hacia el gerente
		Personal proactivo con calidad de servicio.

	Baja identidad corporativa de los colaboradores debido a la constante rotación de mozos.	Mozos con buena presencia
	El tiempo de capacitación es corta	Apariencia limpia y uniformada de los colaboradores.
		Mozos con conocimiento en la elaboración de platos.
		Sutileza en la resolución de inconvenientes del cliente
ADMINISTRATIVA.	Gestión empírica de control de calidad de insumos.	Relación íntegra con sus proveedores y empleados
		Reportes diarios de compra y venta del restaurante
		Flexibilidad para adaptarse al cambio en mejoras del restaurante

Fuente: Elaboración propia

4.5. MATRIZ EFI

Tabla N°9: Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)

	CADENA DE VALOR	AMOFITH
FORTALEZAS	Sistemas de control y gestión	Habilidad gerencial. Gestión financiera eficiente. Precios acorde al mercado.
	Proyección de imagen	Predisposición del gerente para realizar eventualmente toma de decisiones de inversión en la mejora del local
	Contrato de remuneraciones	Buena remuneración y beneficios acorde a la ley.
	Capacitaciones periódicas	El restaurante participa en centros de capacitación
	Agrupación y clasificación de pedido	Actualmente el supervisor cuenta con un sistema de toma de pedido y distribución siendo muy efectivo actualmente.
	Mejoras en equipamiento de servicio	Los principales equipos llevan un mantenimiento y control trimestral.
	Control de calidad del pedido	Se lleva un control en manipulación de alimentos e insumos
	Respuesta a inconvenientes	Concurrencia de comensales basada principalmente del marketing boca a boca según la encuesta aplicada.
	Faltan procesos definidos de reclutamiento y evaluación del personal.	No se realiza control de clima laboral y organizacional.
	Ausencia de un cronograma de capacitaciones.	La circulación de la información es lenta
DEBILIDADES	Escaza respuesta inmediata por las redes sociales	No cuenta con pozo séptico. Herramientas de promoción desactualizadas. No cuentan con estrategias de promoción y publicidad.
	Deficiente manejo de anuncios publicitarios	No cuenta con un diseñador gráfico.
	Control deficiente en cuanto a la selección de proveedores que emitan comprobantes de compra	Existencia de proveedores que no emiten comprobantes para justificar compras ante la Sunat.
		El restaurante no cuenta con cámaras de seguridad.

Fuente: Elaboración propia

ANÁLISIS DE LA MATRIZ DE EVALUACION DEL FACTOR INTERNO (MEFI)

Tabla N° 10: Análisis de Evaluación de Factores Internos (EFI)

FORTALEZAS	Peso	Calificación	Valor
Gerente promueve el ingreso de clientes en la zona	0.1	4	0.4
Carisma en la atención de los requerimientos del cliente	0.05	4	0.2
Diseño de interior orientada a la identidad mochera	0.06	3	0.18
Cuenta con herramientas de servicio en buen estado	0.07	4	0.28
Existe buena comunicación entre los colaboradores para cooperar en la atención.	0.06	3	0.18
Uso de POS VISA para facilitar el pago con tarjeta	0.04	3	0.12
Personal proactivo con cualidad de servicio.	0.07	4	0.28
Apariencia limpia y uniformada de los colaboradores.	0.05	4	0.2
Mozos con buena presencia	0.05	3	0.15
Sutileza en la resolución de inconvenientes del cliente	0.05	4	0.2
SUBTOTAL			2.19
DEBILIDADES			
Ocasionalmente no se inicia la limpieza de apertura a tiempo	0.04	2	0.08
Tardanzas no previstas	0.05	1	0.05
Poco personal a tiempo completo	0.06	1	0.06
Sobrecargo de trabajo a una persona por inasistencias no programadas	0.05	1	0.05
Falta de una guía de procesos definidos que afecta en el desempeño de nuevos colaboradores.	0.04	2	0.08
El supervisor no permanece constantemente en el establecimiento para la evaluación supervisión de los mozos.	0.06	1	0.06
Reducida visualización de los ambientes del Restaurante.	0.06	1	0.06

El tiempo de capacitación es corta	0.04	2	0.08
	1	SUBTOTAL	0.52
		TOTAL	2.71

Leyenda de Calificación

- Debilidad mayor (1)
- Debilidad menor (2)
- Fortaleza menor (3)
- Fortaleza mayor (4)

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN

El análisis arroja un peso ponderado de 2.71, valor que muestra a la empresa como una organización fuerte a pesar de sus debilidades, lo que exige explotar en mayor medida a las Fortalezas que la compañía posee para generar una brecha mayor respecto a sus Debilidades.

Los valores más llamativos son "Gerente promueve el ingreso de clientes en la zona" como Fortaleza porque la presencia del gerente hace que sea más personalizado. Mientras que como mayores debilidades se observan a "Poco personal a tiempo completo" y "Reducida visualización de los ambientes del restaurante", lo que no favorece a la constante atención al cliente.

4.6. ANALISIS PORTER

a) Rivalidad entre competidores:

En el distrito de Moche se encuentran varias empresas de la industria alimentaria, es por ello que el Restaurante no solo se caracteriza por su infraestructura sino también por su buena sazón, adicional a esto el restaurante ofrece servicios de cortesía dentro del establecimiento a comparación de otros. En el distrito de moche se encuentran diferente restaurantes que brindan a los comensales variedad de platos y buena sazón mochera, sin embargo la empresa que se considere como un competidor viene a ser Rest. El Camote y el Rest. La Choza por su buena sazón, calidad de producto y ambientación e infraestructura

La rivalidad entre los competidores se basa en el servicios adicional de cortesía que se les brinda a los clientes, proporcionándoles preferencia antes los competidores que comparten las mismas características del tipo de servicio.

b) Amenaza de entrada de nuevos competidores

La amenaza que existe hacia el Rest. El Mochero, es la aparición de nuevos restaurantes o sucursales de empresas reconocidas en la ciudad de Trujillo como Doña Peta, El Paisa, El caminito, Mar Picante, entre otros con precios similares, buena atención, buena calidad y estrategias de retención aplicadas lo cual vendría a ser una gran amenaza debido a que el Rest. El Mochero no cuenta con estrategias fijas que brinden una retención y mantenimiento del comensal.

c) Amenaza de ingreso de productos sustitutos

Con respecto al menú, este puede ser sustituido por comidas rápidas debido a que en el Restaurante los potajes se preparan en el momento y con respecto al tiempo, mientras más rápido se atiende es mejor para el cliente, pero no alteraría en las ventas debido a que el restaurante ofrece platos variados y bien elaborados.

d) Poder de negociación de los proveedores

Al ser un mercado de competencia perfecta (muchos oferentes), es difícil que alguno individualmente pueda ejercer algún tipo de presión sobre las decisiones de compra hacia el restaurante. Los proveedores del Rest. El Mochero, son escogidos según el aporte que estos signifiquen para la empresa y que generen mejoras en la propuesta de valor, lo cual consiste en la buena calidad del producto, precio accesible y variedad.

El restaurante por la variedad de producto, y tipos de servicio cuenta con diferentes tipos de proveedores por cada variedad de potaje entre los principales según la clasificación de alimentos tenemos a los proveedores de pescados y mariscos siendo estos traídos al establecimiento por pescadores artesanales el mismo día de su caza o también adquiridos en el terminal terrestre de la ciudad de Trujillo. Las hortalizas y legumbres son adquiridas en ciertas zonas del Mercado la Hermelinda o cosechas en el distrito, que sean de buena procedencia, esta característica se basa principalmente en el tipo de estado de conservación de los vegetales hacia su venta.

Algunos productos perecibles y no perecibles son adquiridos en grandes empresas como Makro Supermayorista S.A, Alicorp, Hong Kong Market, ABRILL Negocios avícola ó Agropecuaria San miguel S.R.L, los productos plásticos desechables se adquieren principalmente en Coinplast S.A. y las bebidas en Backus S.A.A y Corporación Lindley.

e) Poder de negociación de los consumidores

El Restaurante El Mochero posee diferentes clientes dentro de ellos los corporativos los cuales requieren un tipo servicio diferente que se pueda negociar de otra manera dado que como empresa buscan relaciones a largo plazo y proveedores estables, siendo esto

un buen argumento para mejorar el servicio de post venta en el Restaurante, como clientes naturales que consumen en el restaurante buscan mayormente un ambiente cómodo, limpio, tradicional, producto de calidad y que el trato de la atención sea familiar es decir que se pueda entender y solucionar de manera rápido los posibles percances que se pueda suscitar así mismo a ambos tipos de clientes se les brinda durante su estadía variedad de cortesía por parte del Restaurante como es pisco sour u otro tipo de entremés, es por ello que el cliente cancela el costo de su servicio en el restaurante sin ningún inconveniente.

Factores de Interés – Análisis de Porter	Amenaza Alta	Amenaza Baja	Indiferente	Oportunidad Baja	Oportunidad Alta
Rivalidad entre competidores:		X			
Amenaza de entrada de nuevos competidores	X				
Amenaza de ingreso de productos sustitutos		X			
Poder de negociación de los proveedores					X
Poder de negociación de los consumidores					X

4.7. ANALISIS PESTEL:

a) Político

El ministro de Economía y Primer Ministro, Fernando Zavala en la Comisión de Economía del Congreso, declara un crecimiento de 2.8% para este año, y de 4% para el próximo año. El PBI consolidara un crecimiento en torno a su potencial de 4% entre los años 2019 -2021el que se buscará apuntalar hacia tasas de 5% a través de una mayor simplificación

administrativa, mejora de la calidad regulatoria, fomento del empleo formal y competitivo y una mayor inversión en infraestructura (El comercio,2017).

El MMM del MEF, señala que el consumo privado se acelerará de 2.3% en el 2017 a 2.8% en el 2018, en un contexto de ausencia de factores climatológicos que impacten en el incremento de precios de productos de primera necesidad.

Por ese impulso el ministro de la Producción, ofreció un programa de acompañamiento y asesoría a las mypes en función a sus necesidades con la finalidad de incrementar la productividad y las ventas

CRECIMIENTO DEL PBI (%)

	Encuesta realizada al:			
	31 de Mar.	28 de Abr.	28 de May.	
ANALISTAS ECONÓMICOS 1/				
2017	3,0	2,5	2,6	↑
2018	3,8	3,9	3,6	↓
2019	4,0	4,0	4,0	=
SISTEMA FINANCIERO 2/				
2017	3,3	2,5	2,6	↑
2018	3,9	3,7	3,6	↓
2019	4,0	4,0	4,0	=
EMPRESAS NO FINANCIERAS 3/				
2017	3,5	3,2	3,0	↓
2018	4,0	4,0	3,9	↓
2019	4,1	4,0	4,0	=

Figura N° 18: Crecimiento del PBI

Fuente: Diario Gestión 2017

OPORTUNIDAD: Impulso de programas de asesoría mypes para aumentar el índice de ventas.

b) Económica:

El 74% de las pymes peruanas confía en que su negocio crecerá en los próximos seis meses, según el estudio global Future of business, que Facebook realiza cada mes junto al Banco Mundial y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).

Ello, en línea con las expectativas positivas que el 61% de las pymes tuvo para la economía nacional este año. Como indicador de ello, el estudio -que Facebook comparte en exclusiva con Día1- arroja que el 71% de los pequeños y medianos empresarios encuestados tiene la perspectiva de contratar a más empleados en el primer semestre del 2017. El objetivo del estudio, realizado en 33 países a 140 mil empresarios, es medir periódicamente la confianza de las pymes locales en su economía y, por ende, en sus negocios. "Para ayudarlas a tener éxito en la nueva economía móvil, necesitamos comprender su contexto económico actual y futuro", comenta Patrick Hruby, director de Pequeñas y Medianas Empresas de Facebook para América Latina.

No obstante, su crecimiento presenta algunos retos. Los principales para las empresas peruanas son atraer nuevos clientes, desarrollar nuevos productos e innovar y mantener la rentabilidad. Aunque la red social prefiere no brindar el dato exacto de cuántas pymes peruanas utiliza Facebook para desarrollar sus negocios, la empresa comenta que existen muchas pymes que nacen en esta red social y que el 68% de peruanos que la utilizan están conectados a, por lo menos, un pequeño negocio en el país.

Oportunidad: Mayor ingreso salarial que implica mayor inversión en servicios de restauración

c) Social

La gastronomía peruana se ha convertido en un movimiento de importancia sorprendente, no sólo por la rapidez de su crecimiento, sino también porque había sido siempre una actividad considerada como modesta y secundaria en nuestra sociedad. Ahora se ha convertido, desde hace algunos años, en uno de los pilares de la recuperación de la autoestima nacional, tan venida a menos con los períodos de crisis económica y social que han caracterizado a las últimas décadas.

El turismo gastronómico es una categoría que representa actualmente el 5% del turismo nacional; las divisas obtenidas por este sector habrían alcanzado los \$120 millones o más según la Cámara de Comercio de Lima. Según estadísticas del MINCETUR, el 42% de turistas que llegan a nuestro país manifiestan que la gastronomía fue uno de los aspectos que más influyó en la elección del Perú como destino (Huachos, 2015)

En el mundo, las redes más utilizadas según el número de millones de usuarios son Facebook (1.500 millones), Whatsapp (900 millones), Messenger (800 millones) e Instagram (400 millones). En el Perú, la cifra oficial de peruanos en Facebook supera los 11 millones de usuarios únicos. Los números parecen más que

atractivos. Pero, si no lo convencen estas cifras, el reporte de la consultora que dirige el mismo Arellano señala que el 65% de los internautas del país utiliza regularmente entre 3 y 6 redes sociales, y su participación activa y frecuente en el mundo virtual no es una moda pasajera sino un hecho concreto que propicia un mejor acercamiento entre las organizaciones y las audiencias. (El Comercio, 2016)

d) Tecnológicos

Los nuevos avances tecnológicos se están revelando año tras años como un elemento clave y eficaz a la hora de satisfacer las nuevas necesidades del cliente, este avance se está dando en todos los sectores y ante ello no podía quedar fuera el sector gastronómico y la restauración. En cuanto al sector de restauración se debe conocer todos los procesos a seguir ya sea desde: conocer el estado de conservación de los alimentos, el aceite de freír hasta el control del servido de los platos en un restaurante; en todo lo mencionado las nuevas tecnologías ayudaran a gestionar un servicio gastronómico más eficaz pero sobre todo más sostenible.

Por otro lado también tenemos el comentario por parte del Ministro de Producción quien indica que según estimados un 40% de empresas venden solo la mitad de sus productos y esto se debe a que no cuentan con el manejo de tecnología dentro de su negocio. Por lo tanto el cliente debe contar por lo menos con las principales o esenciales como es herramienta como: un fanpage, el cual no significa solo crearlo sino estar supervisándola. (Comercio, 2016)

e) Legal

Los Restaurantes para el inicio de sus actividades deberán encontrarse inscritos en el Registro Único de Contribuyentes (RUC) a que se refiere la Ley N° 26935, Ley sobre Simplificación de Procedimientos para Obtener los Registros Administrativos y las Autorizaciones Sectoriales para el Inicio de las Actividades de las Empresas, normas complementarias y modificatorias. Asimismo, deberán contar con la Licencia Municipal de Funcionamiento y cumplir con las demás disposiciones municipales correspondientes, así mismo todo restaurante debe ofrecer al cliente sus servicios en óptimas condiciones de higiene, buena conservación del local, mobiliario y equipos, además, debe cumplir con las normas de seguridad vigentes. (Mincetur, 2014).

f) Ecológico

Los países miembros del Grupo Marino Costero de la Red Latinoamericana de Cooperación Técnica en Parques Nacionales, Otras Áreas Protegidas, Flora y Fauna Silvestre (Redparques), suscribieron la Declaración de Paracas, con el compromiso de contribuir a la conservación y el uso responsable de los océanos, así como sus recursos marinos.

De esta manera, se inició un nuevo capítulo a favor de la protección de los ecosistemas marinos, que constituyen una fuente invaluable de bienes y servicios para la humanidad.

La firma del documento se concretó durante la sexta reunión de este Grupo Marino Costero que se celebró por primera vez en nuestro país, en presencia de representantes de Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Cuba, Perú, Guatemala, Honduras, México y Uruguay, quienes respaldaron dicho acuerdo.

El coordinador regional de la Redparques y jefe del Sernanp, Pedro Gamboa, explicó que dicho pronunciamiento es una respuesta a la preocupación a la actual crisis por la que vienen atravesando los océanos, debido al impacto de la sobreexplotación de los recursos pesqueros mundiales, la pesca ilegal, la falta de mejores prácticas en la acuicultura, la desaparición de las praderas submarinas y corales, así como a las emisiones de gases de efecto invernadero. (Comercio, 2017)

Durante el acto, los líderes del Grupo Marino Costero acordaron la necesidad de realizar esfuerzos adicionales para impulsar, mejorar y consolidar la gestión efectiva de las áreas protegidas marinas.

4.8. Matriz EFE

Tabla N° 11: Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

OPORTUNIDAD	AMENAZA
Familias que llegan de alrededores de Moche que buscan un ambiente tradicional con ambiente agradable y buena sazón.	
Incremento de ingresos del cliente que genere la tendencia por almorzar fuera de casa	Tipo de cambio del dólar que genere un desbalance en los precios.
Canal de comunicación online para clientes y potenciales clientes	Participación lenta en las redes sociales que influye en la atención
Tecnología de información para restaurante que optimicen los procesos.	Competidores ofrecen delivery consultado por clientes
Ostentar un acta que cumpla con los requisitos y condiciones establecidos por las instituciones correspondientes de MINSETUR.	Presencia en la zona de sucursales de restaurantes con mayor tiempo en el mercado
Cliente tienden a visitar entornos ligados a la naturaleza o tradición, alejados de la urbanidad	Mareas altas que disminuyen la caza de insumos principales que afectan a la disponibilidad de platos de la carta
Clientes que busca momentos en familiares.	Incumplimiento ocasional de los proveedores para entregar mercancías

Fuente: Elaboración Propia

ANÁLISIS DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS – MEFE

Tabla N°12: Análisis de Evaluación de Factores Externos

OPORTUNIDADES	Peso	Calificación	Valor
Familias que llegan de alrededores de Moche que buscan un ambiente tradicional, con ambiente agradable y buena sazón.	0.15	4	0.6
Incremento de ingresos del cliente que genere la tendencia por almorzar fuera de casa	0.07	3	0.21
Canal de comunicación online para clientes y potenciales clientes	0.06	3	0.18
Tecnología de información para restaurante que optimicen los procesos.	0.08	3	0.24
Ostentar un acta que cumpla con los requisitos y condiciones establecidos por las instituciones correspondientes de MINSETUR	0.08	3	0.24
Cliente tienden a visitar entornos ligados a la naturaleza o tradición, alejados de la urbanidad	0.1	4	0.4
Clientes que busca momentos en familiares.	0.1	4	0.4
		SUBTOTAL	2.27
AMENAZAS			
Tipo de cambio del dólar que genere un desbalance en los precios.	0.06	1	0.06
Competidores ofrecen delivery consultado por clientes	0.1	2	0.2
Presencia en la zona de sucursales de restaurantes con mayor tiempo en el mercado	0.07	1	0.07
Mareas altas que disminuyen la caza de insumos principales que afectan a la disponibilidad de platos de la carta	0.06	1	0.06
Incumplimiento ocasional de los proveedores para entregar mercancías	0.07	1	0.07
		1 SUBTOTAL	0.46
		TOTAL	2.73

Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACION:

El análisis arroja un peso ponderado de 2.73, lo que indica que el restaurante tiene una apta capacidad para actuar frente a sus amenazas y a aprovechar las oportunidades de su entorno. Teniendo gran importancia los valor obtenidos en "Familias que llegan de alrededores de Moche que buscan un ambiente tradicional, con ambiente agradable, buena sazón", "entornos ligados a la naturaleza o tradición, alejados de la urbanidad" y "cliente que buscan momentos en familias", como las más altas oportunidades. Esto debido a que las familias requieren cubrir necesidad de alimento y recreación.

Por otro lado, en cuanto a Amenazas, se muestra como la más valorada a "Competidores que ofrecen delivery consultado por clientes", siendo esta una opción sobresaliente para aquellos clientes que por motivos de tiempo les resulta complicado acercarse al establecimiento.

FORTALEZA	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1.Gerente promueve el ingreso de clientes en la zona 2.Carisma en la atención de los requerimientos del cliente 3.Diseño de interior orientada a la identidad mochera 4.Cuenta con herramientas de servicio en buen estado 5. Existe buena comunicación entre los colaboradores para cooperar en la atención. 6.Uso de POS VISA para facilitar el pago con tarjeta 7. Personal proactivo con cualidad de servicio. 8. Apariencia limpia y uniformada de los colaboradores. 9.Mozos con buena presencia 10.Sutileza en la resolución de inconvenientes del cliente 	<ol style="list-style-type: none"> 1.Ocasionalmente no se inicia la limpieza de apertura a tiempo 2.Tardanzas no previstas 3.Poco personal a tiempo completo 4.Sobrecargo de trabajo a una persona por inasistencias no programadas 5. Falta de una guía de procesos definidos que afecta en el desempeño de nuevos colaboradores. 6 .El supervisor no permanece constantemente en el establecimiento para la evaluación supervisión de los mozos. 7. Reducida visualización de los ambientes del Restaurante. 8. El tiempo de capacitación es corta
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Familias que llegan de alrededores de Moche que buscan un ambiente tradicional, con ambiente agradable y buena sazón. 2.Incremento de ingresos del cliente que genere la tendencia por almorzar fuera de casa 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tipo de cambio del dólar que genere un desbalance en los precios. 2.Competidores ofrecen delivery consultado por clientes

<p>3. Canal de comunicación online para clientes y potenciales clientes</p> <p>4. Tecnología de información para restaurante que optimicen los procesos de toma de pedido y detalles de cuenta</p> <p>5. Ostentar un acta que cumpla con los requisitos y condiciones establecidos por las instituciones correspondientes de MINSETUR</p> <p>6. Clientes tienden a visitar entornos ligados a la naturaleza o tradición, alejados de la urbanidad</p> <p>7. Clientes que busca momentos en familiares.</p>	<p>3. Presencia en la zona de sucursales de restaurantes con mayor tiempo en el mercado</p> <p>4. Mareas altas que disminuyen la caza de insumos principales que afectan a la disponibilidad de platos de la carta</p> <p>5. Incumplimiento ocasional de los proveedores para entregar mercancías</p>
--	---

4.9. MATRIZ DAFO

<p style="text-align: center;">MEFI</p> <p style="text-align: center;">EFE</p>	<p style="text-align: center;">FORTALEZA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Gerente promueve el ingreso de clientes en la zona 2. Carisma en la atención de los requerimientos del cliente 3. Diseño de interior orientada a la identidad mochera 4. Cuenta con herramientas de servicio en buen estado 5. Existe buena comunicación entre los colaboradores para cooperar en la atención. 6. Uso de POS VISA para facilitar el pago con tarjeta 7. Personal proactivo con cualidad de servicio. 8. Apariencia limpia y uniformada de los colaboradores. 9. Mozos con buena presencia 10. Sutileza en la resolución de inconvenientes del cliente 	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ocasionalmente no se inicia la limpieza de apertura a tiempo 2. Tardanzas no previstas 3. Poco personal a tiempo completo 4. Sobrecargo de trabajo a una persona por inasistencias no programadas 5. Falta de una guía de procesos definidos que afecta en el desempeño de nuevos colaboradores. 6. El supervisor no permanece constantemente en el establecimiento para la evaluación y supervisión de los mozos. 7. Reducida visualización de los ambientes del Restaurante. 8. El tiempo de capacitación es corta
<p>OPORTUNIDAD</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Familias que llegan de alrededores de Moche que buscan un ambiente tradicional, con ambiente agradable y buena sazón. 2. Incremento de ingresos del cliente que genere la tendencia por almorzar fuera de casa 3. Canal de comunicación online para clientes y potenciales clientes 4. Tecnología de información para restaurante que optimicen los procesos. 5. Ostentar un acta que cumpla con los requisitos y condiciones establecidos por las instituciones correspondientes de MINSETUR 6. Clientes tienden a visitar entornos ligados a la naturaleza o tradición, alejados de la urbanidad 7. Clientes que busca momentos en familiares. 	<p>O1,O6,F3 Impulsar el diseño de identidad en el Restaurante según paleta de colores basadas en la cultura Moche</p> <p>O5, F4 Incrementar el prestigio del restaurante a través de un acta que cumpla con los requisitos y condiciones establecidos por las instituciones correspondientes de MINSETUR</p> <p>F6,F7,F10,O7 Incorporar complementos que involucre momentos en familia como promociones para el homenajeado, aniversarios, etc.</p>	<p>D7, D6, O4 Gestionar monitoreo continuo de los procesos claves a través de la Implantación de cámaras de circuito cerrado.</p>

AMENAZAS		ESTRATEGIAS –DA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Tipo de cambio del dólar que genere un desbalance en los precios. 2. Competidores ofrecen delivery consultado por clientes 3. Presencia en la zona de sucursales de restaurantes con mayor tiempo en el mercado 4. Mareas altas que disminuyen la caza de insumos principales que afectan a la disponibilidad de platos de la carta 5. Incumplimiento ocasional de los proveedores para entregar mercancías. 	<p>A2, F2, F3, F4, F7, F9 Generar una identidad que involucre Restaurante - cliente y permita una preferencia de la estadía presencial , impulsando el consumo a través de una experiencia musical gastronómica</p>	<p>D5, D8 A3 Presencia de una guía de procesos y speech definidos que genere confianza en los mozos en la realización de sus actividades de servicio.</p>

Figura N° 19: *Matriz DAFO*

Fuente: Elaboración propia

MATRIZ MCPE

Tabla N°13: Matriz Cuantitativa de Planificación Estratégica (MCPE)

		Alternativas Estratégicas											
		E1: Impulsar el diseño de identidad en el Restaurante según paleta de colores basadas en la cultura Moche		E2: Incrementar el prestigio del restaurante a través de un acta que cumpla con los requisitos y condiciones establecidos por las instituciones correspondientes de MINSETUR		E3: Incorporar complementos que involucre momentos en familia como promociones para el homenajeado, aniversarios, etc.		E4: Generar una identidad que involucre Restaurante - cliente y permita una preferencia de la estadía presencial, impulsando el consumo a través de una experiencia musical gastronómica		E5: Gestionar un monitoreo continuo de los procesos claves a través de la Implantación de cámaras de circuito cerrado.		E6: Presencia de una guía de procesos y speech definidos que genere confianza en los mozos en la realización de sus actividades de servicio.	
Factores Clave	Peso	CA	TCA	CA	TCA	CA	TCA	CA	TCA	CA	TCA	CA	TCA
FORTALEZAS													
Gerente promueve el ingreso de clientes en la zona	0.1	4	0.4	1	0.1	4	0.4	4	0.4	1	0.1	4	0.4
Carisma en la atención de los requerimientos del cliente	0.05	4	0.2	2	0.1	4	0.2	4	0.2	1	0.05	4	0.2
Diseño de interior orientada a la identidad mochera	0.06	4	0.24	4	0.24	4	0.24	3	0.18	3	0.18	2	0.12
Cuenta con herramientas de servicio en buen estado	0.07	4	0.28	4	0.28	4	0.28	3	0.21	4	0.28	2	0.14
Existe buena comunicación entre los colaboradores para cooperar en la atención.	0.06	3	0.18	2	0.12	4	0.24	3	0.18	4	0.24	4	0.24

Uso de POS VISA para facilitar el pago con tarjeta	0.04	3	0.12	2	0.08	2	0.08	1	0.04	1	0.04	1	0.04
Personal proactivo con cualidad de servicio.	0.07	1	0.07	3	0.21	4	0.28	4	0.28	3	0.21	4	0.28
Apariencia limpia y uniformada de los colaboradores.	0.05	4	0.2	3	0.15	4	0.2	4	0.2	2	0.1	2	0.1
Mozos con buena presencia	0.05	4	0.2	3	0.15	4	0.2	4	0.2	2	0.1	3	0.15
DEBILIDADES													
Ocasionalmente no se inicia la limpieza de apertura a tiempo	0.04	1	0.04	4	0.16	2	0.08	1	0.04	2	0.08	1	0.04
Tardanzas no previstas	0.05	1	0.05	3	0.15	1	0.05	1	0.05	1	0.05	1	0.05
Poco personal a tiempo completo	0.06	1	0.06	3	0.18	3	0.18	2	0.12	1	0.06	1	0.06
Sobrecargo de trabajo a una persona por inasistencias no programadas	0.05	1	0.05	3	0.15	4	0.2	2	0.1	3	0.15	1	0.05
Falta de una guía de procesos definidos que afecta en el desempeño de nuevos colaboradores.	0.04	1	0.04	3	0.12	3	0.12	1	0.04	4	0.16	4	0.16
El supervisor no permanece constantemente en el establecimiento para la evaluación supervisión de los mozos.	0.06	1	0.06	3	0.18	2	0.12	3	0.18	4	0.24	4	0.24

Reducida visualización de los ambientes del Restaurante. 0.06	3	0.18	3	0.18	4	0.24	2	0.12	4	0.24	2	0.12
El tiempo de capacitación es corta 0.04	1	0.04	2	0.08	2	0.08	1	0.04	2	0.08	4	0.16
OPORTUNIDADES												
Familias que llegan de alrededores de Moche que buscan un ambiente tradicional, con ambiente agradable y buena sazón. 0.15	4	0.6	4	0.6	4	0.6	4	0.6	2	0.3	4	0.6
Incremento de ingresos del cliente que genere la tendencia por almorzar fuera de casa 0.07	4	0.28	1	0.07	4	0.28	4	0.28	2	0.14	1	0.07
Canal de comunicación online para clientes y potenciales clientes 0.06	3	0.18	1	0.06	3	0.18	2	0.12	1	0.06	1	0.06
Tecnología de información para restaurante que optimicen los procesos. 0.08	2	0.16	3	0.24	2	0.16	4	0.32	4	0.32	4	0.32
Ostentar un acta que cumpla con los requisitos y condiciones establecidos por las instituciones correspondientes de MINSETUR 0.08	3	0.24	4	0.32	2	0.16	3	0.24	1	0.08	4	0.32
Cliente tienden a visitar entornos ligados a la 0.1	4	0.4	4	0.4	2	0.2	3	0.3	1	0.1	4	0.4

naturaleza o tradición, alejados de la urbanidad													
Cientes que busca momentos en familiares. 0.1	4	0.4	3	0.3	4	0.4	3	0.3	2	0.2	3	0.3	
AMENAZAS													
Tipo de cambio del dólar que genere un desbalance en los precios. 0.06	1	0.06	1	0.06	3	0.18	2	0.12	1	0.06	1	0.06	
Competidores ofrecen delivery consultado por clientes 0.1	3	0.3	4	0.4	4	0.4	4	0.4	4	0.4	4	0.4	
Presencia en la zona de sucursales de restaurantes con mayor tiempo en el mercado 0.07	3	0.21	4	0.28	4	0.28	4	0.28	4	0.28	4	0.28	
Mareas altas que disminuyen la caza de insumos principales que afectan a la disponibilidad de platos de la carta 0.06	1	0.06	1	0.06	1	0.06	1	0.06	1	0.06	1	0.06	
Incumplimiento ocasional de los proveedores para entregar mercancías 0.07	1	0.07	1	0.07	2	0.14	3	0.21	1	0.07	1	0.07	
		5.37		5.49		6.23		5.81		4.43		5.49	

Fuente: Elaboración propia

Como muestra la figura, la estrategia de mayor relevancia es incorporar complementos que involucre momentos en familia como promociones para el homenajeado, aniversarios, etc.; por consiguiente este será la última actividad que conciliará las estrategias a lo largo de la ejecución de este plan.

4.10. Plan de Implementación

El objetivo del plan de acción es lograr ejecutar las estrategias de servicio de atención planteadas para los años de inversión, en el pueblo de Moche a través de actividades específicas.

Tabla N° 14: Plan de Implementación

PROCESOS DE ATENCION	ESTRATEGIAS						DESCRIPCION	RECURSOS	COSTO	RESPONSABLE
	E 1	E 2	E 3	E 4	E 5	E 6				
RECEPCION	x						E1: Retoque de la fallada del Restaurante, usando como base la paleta de colores muchick y colores institucionales como el plomo en el fondo y rojo indio en los bordes	Pintura América Colors Satinada : 1 balde de 5 lt.color ROJO INDIO	75.00	Gerente
								2 Balde de 5 lt color GRIS	150.00	
								Lijas + cinta de pintor	20.00	
								1 Balde de 5 Lt. De Fijador de pintura	85.00	
								Mano de obra : 02 pintores (80) x 3 días	480.00	
								Alquiler de acro ó escalera telescópica x 3 días	60.00	

	X					E1: Modernizar el letrero de madera a un letrero LUMINOSO en VERTICAL		1500.00	Gerente
			x			E3: Ubicación del banner de promociones en la entrada del establecimiento lo cual brindaría información a clientes potenciales.	Banner con promoción Parante para banner	60.00 100.00	Jefe de mozos
					X	Supervisor está pendiente del ingreso de los clientes a través del monitoreo por cámaras que se encuentra ubicado en caja, y al instante delegar al mozo correspondiente a dirigirse a la entrada a dar la bienvenida al cliente.	Circuito cerrado de cámara Instalación Capacitación (Incluido)	2500 500 0.00	Cajero
				X		Mezcla musical incluyendo “Bienvenidos al Restaurante El Mochero” “Restaurant Turístico El Mochero en sus tres cómodos ambientes, les ofrece la mejor atención y la buena sazón mochera”. “Restaurant Turístico El Mochero agradece su preferencia”	Laptop +Curso de Virtual Dj, serato Dj y Traktor Dj X SPOT (30)	200.00 90.00	Asistente administrativo
					x	Speech de BIENVENIDA incluyendo algunos términos de idioma Muchick , ofrecer y sugerir espacio disponible Bienvenida : “CHIZOER TAÑEIÑ AL Restaurante El Mochero “,	Investigación y formulación de idioma Muchick,	3.75	

TOMA DE PEDIDO					X	E6. Speech : conformidad de lugar “¿Se encuentran cómodos en este ambiente? “	Speech Esfuerzo de aprendizaje por 1 hora durante 3 días seguidos. $\frac{PAGO\ DIARIO(k)}{HORAS\ DE\ TRABAJO}$ K : Días de formación	0.00 11.25	Jefe de mozos Mozos
	X					E1. Agregar un anillado práctico para micas en la carta e incluir ángulos color rojo indio para 20 cartas	Anillado (S/.3.00) Ángulo x ciento	60.00 20.00	Gerente
					X	E6 Mozo expresa en un speech de presentación : “Mi nombres es.... Y seré quien los atienda “ Mozo expresa en un speech de sugerencia : “Si desean comer pescado / criollos, la sugerencia del chef es... Está muy bueno, se los recomiendo....,	Esfuerzo de aprendizaje por 1 hora durante 3 días seguidos. $\frac{PAGO\ DIARIO(k)}{HORAS\ DE\ TRABAJO}$ K : Días de formación Speech Información de los platos Esfuerzo de aprendizaje por 1 hora durante 5 días seguidos. $\frac{PAGO\ DIARIO(k)}{HORAS\ DE\ TRABAJO}$ K : Días de formación	11.25 18.75	Jefe de mozos Mozos Jefe de mozos Mozos
SERVIDO DE PLATO			X			E4 Incluir detalles infantiles en la decoración de platos para los niños - Uso de moldes infantiles para las guarniciones	Moldes Pica todo, rayador, cortador multiusos	20.00 25.00	Jefe de cocina Cocineros

DESPACHO A MESA			X			E3. Incluir en la cortesía insumo de ají rojo para que genere un toque más relacionado al ambiente.	Ají rojo + insumos de leche de tigre (concentrado)	Varía día.	por	Jefe de cocina Cocineros
				X		E4. Incorporar un estímulo auditivo a través de la música, amenizando la estancia de los clientes mientras degustan los platos. - Mix musical criollo de compás lento que impulse una masticación lenta generando el término del plato.	Mix musical criollo y Mix musical acorde a fechas importantes $K : \frac{\text{Días de elaboración } PAGO\ DIARIO(k)}{HORAS\ DE\ TRABAJO}$	3.75		Asistente administrativo
					X	E6 Speech de consulta : “Estimados si tienen algún inconveniente no duden en llamarme que los atenderé con mucho gusto. Buen provecho”	Esfuerzo de aprendizaje por 1 hora durante 3 días seguidos. $\frac{PAGO\ DIARIO(k)}{HORAS\ DE\ TRABAJO}$ K : Días de formación	11.25		Jefe de mozos Mozos
PAGO	X					E1 Adquirir cuenteros con ángulos de color rojo indio	05 CUENTEROS en material sintéticos obsequiado por VISA. A los cuales se les estaría colocando los ángulos de color rojo.	0.00		Gerente
		X				E2 Colocar a vista del público las diferentes certificaciones obtenidas por el restaurante generando en el cliente una sensación de retribución por la	Enmarcado de: licencia de funcionamiento, certificado de manipulación de alimentos, certificado vigente otorgado por el sistema nacional de defensa civil	60.00		Gerente

							calidad en la atención y consumo obtenido mediante el pago.	3 enmarcado a 20 nuevos soles		
						X	E6 Mencionar un speech mediante el cual se dé a entender el agradecimiento al cliente por su elección y/o preferencia. Speech: Restaurante El Mochero agradece su visita, lo esperamos pronto.	Esfuerzo de aprendizaje por 1 hora durante 3 días seguidos. <u>PAGO DIARIO(k)</u> <u>HORAS DE TRABAJO</u> K : Días de formación -	11.25	Jefe de mozos Mozos Cajera

Fuente: Elaboración Propia

4.10.1. COSTOS DE IMPLEMENTACION

Tabla N°15: Costos anuales de proyectado

4.3 COSTOS ANUALES

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	S/. 93,584.64	106199.04	107081.4	108291.84	112102.68
IMAGEN CORPORATIVA					
Remodelamiento de fachada del restaurante	S/. 1,830.00	S/. 1,830.00	S/. 1,830.00	S/. 1,830.00	S/. 1,830.00
Letrero luminoso	S/. 1,550.00	S/. 1,550.00	S/. 1,550.00	S/. 1,550.00	S/. 1,550.00
Banner con promociones	S/. 960.00	S/. 960.00	S/. 960.00	S/. 960.00	S/. 960.00
Anillado en cartas + esquineros	S/. 120.00	S/. 120.00	S/. 120.00	S/. 120.00	S/. 120.00
Moldes + pica todo (decoración de platos de niños)	S/. 100.00	S/. 100.00	S/. 100.00	S/. 100.00	S/. 100.00
Enmarcado de certificados	S/. 60.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Circuito cerrado de cámaras	S/. 3,000.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
PUBLICIDAD					
Accesorios para tomas fotográficas en la promoción de cumpleaños (props personalizados, collarines, velas, globos grabados)	S/. 120.00	S/. 120.00	S/. 120.00	S/. 120.00	S/. 120.00
Spot publicitario (audio)	S/. 90.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
USB	S/. 50.00	S/. 50.00	S/. 50.00	S/. 50.00	S/. 50.00
Capacitación en atención(Speech) s/.850.00 3 COLABORADORES	S/. 2,550.00	S/. 0.00	S/. 2,550.00	S/. 2,550.00	S/. 2,550.00
Mix musical criollo y Mix musical acorde a fechas importantes	S/. 50.00	S/. 50.00	S/. 50.00	S/. 50.00	S/. 50.00

EQUIPOS EN CAJA

Laptop	S/. 1,789.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Silla de escritorio	S/. 75.00	S/. 75.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
DEPRECIACION	S/. 950.00	S/. 950.00	S/. 950.00	S/. 950.00	S/. 950.00
OTROS GASTOS					
Insumos principales de cortesía	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00
Movilidad	S/. 2,400.00	S/. 2,400.00	S/. 2,400.00	S/. 2,400.00	S/. 2,400.00
TOTAL DE GASTOS	S/. 16,694.00	S/. 9,205.00	S/. 11,680.00	S/. 11,680.00	S/. 11,680.00

Fuente: Elaboración propia

4.10.2. Evaluación del Impacto Económico

Tabla N° 16: Evaluación Económica del Proyectado

Inversión total **S/. 60,939.00**
(Costo oportunidad) COK **20%**

año	0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos		93,584.64	106,199.04	107,081.40	108,291.84	112,102.68
Costos operativos		14,400.00	15,348.00	15,744.00	16,368.00	16,668.00
Depreciación activos		950	950	950	950	950
GAV		4200.0	4343	4422	5468	5579.0
Utilidad antes de impuestos		74,034.64	85,558.04	85,965.40	85,505.84	88,905.68
Impuestos (30%)	0.3	22210.392	25667.412	25789.62	25651.752	26671.704
Utilidad después de impuestos		51,824.25	59,890.63	60,175.78	59,854.09	62,233.98

Flujo de caja

Año	0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad después de impuestos		51,824.25	59,890.63	60,175.78	59,854.09	62,233.98
Más depreciación		950	950	950	950	950
Inversión	-	60,939.00				
	-	60,939.00	50,874.25	58,940.63	59,225.78	58,904.09
						61,283.98

Año	0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
flujo neto de efectivo	-	60,939.00	50,874.25	58,940.63	59,225.78	61,283.98

VAN	S/. 109,696.71	ACEPTABLE
TIR	86.50%	ACEPTABLE
B/C	2.80	ACEPTABLE

Como se aprecia, se obtiene una ganancia al día de hoy de S/. 40, 377.53, una tasa interna de retorno de 3.59 % y un beneficio costo de 2.38, es decir por cada sol invertido, se obtienen 2.50 soles de ganancia.

	VAN	TIR	B/C
S/.	109,696.71	86.50%	2.80

Como se aprecia, se obtiene una ganancia al día de hoy de S/.109,696.71, una tasa interna de retorno de 86.50 % y un beneficio costo de 2.80 es decir por cada sol invertido, se obtienen 2.80 soles de ganancia. De tal forma que, se determina la viabilidad del proyecto puesto que el VAN > 0, el TIR > COK y el B/C > 1.

CAPÍTULO 5. RESULTADOS

Encuesta aplicada a los clientes asistentes al restaurante:

1. ¿Primera vez que nos visita?

Si	87
No	63
Total	150



Figura N°20: Grafico de resultados de pregunta N° 1
Fuente: Elaboracion propia

2. Sexo

Femenino	52
Masculino	98
Total	150

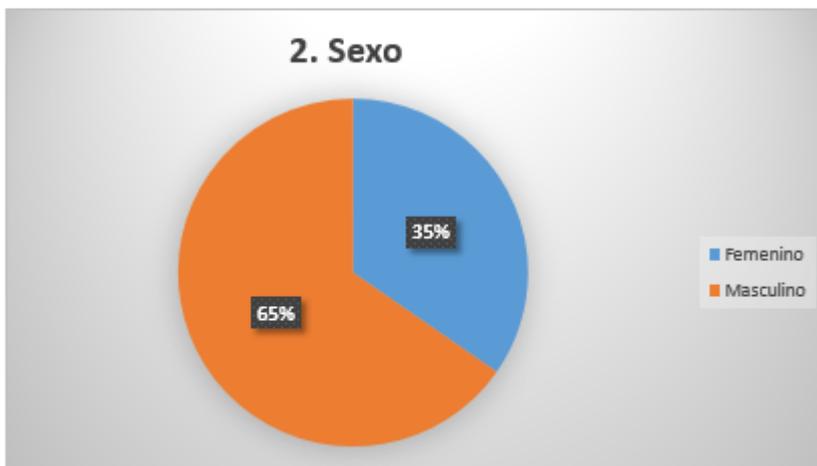


Figura N°21: Grafico de resultados de pregunta N° 2
Fuente: Elaboracion propia

3. ¿Cuál es su estado civil?

Soltero	55
Casado	75
Viudo	5
Divorciado	15
Total	150



Figura N°22: Gráfico de resultados de pregunta N° 3
Fuente: Elaboración propia

4. ¿En que zona de Trujillo reside?

Moche	41
Huanchaco	8
California	15
El Golf	7
Otros	79
Total	150

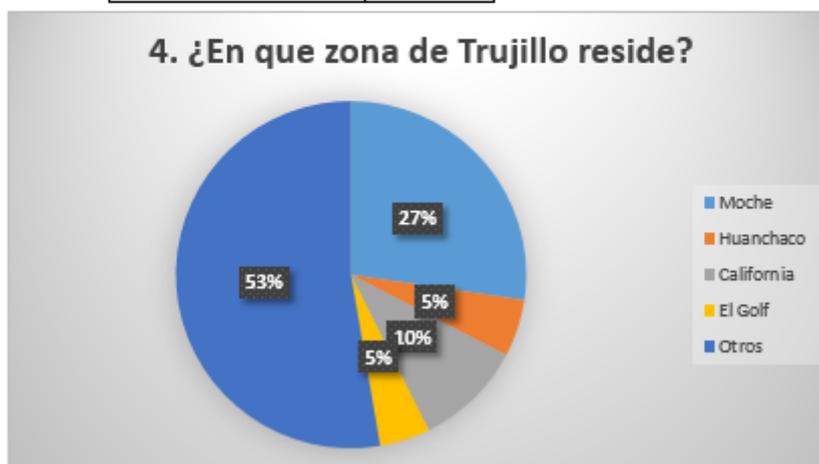


Figura N°23: Gráfico de resultados de pregunta N° 4
Fuente: Elaboración propia

5. ¿Suele salir a almorzar fuera de casa?

Siempre	80
A veces	45
Poco	25
Nunca	
Total	150

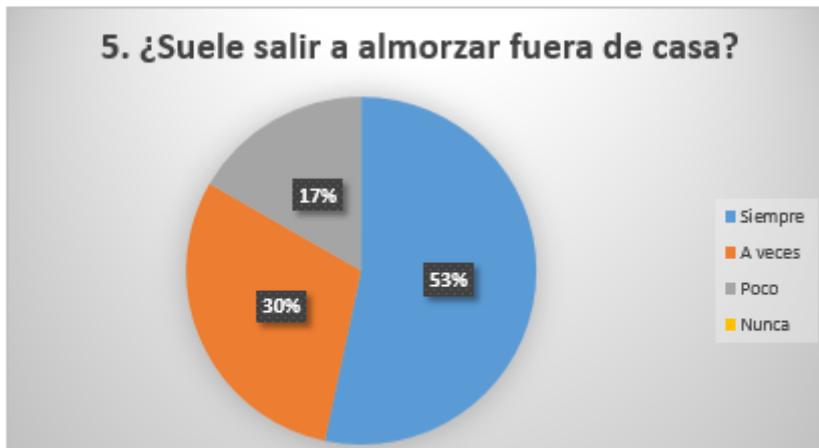


Figura N°24: Gráfico de resultados de pregunta N° 5
Fuente: Elaboracion propia

6. ¿Cuánto es el monto promedio que puede pagar en su consumo?

De 100 a 200 soles	98
De 200 a 300 soles	42
De 300 a mas	10
Total	150



Figura N°25: Gráfico de resultados de pregunta N° 6
Fuente: Elaboracion propia

7. Mencione sus 3 lugares favoritos para almorzar

Squalos	33
Mochica	20
Big Ben	15
Otros	82
Total	150

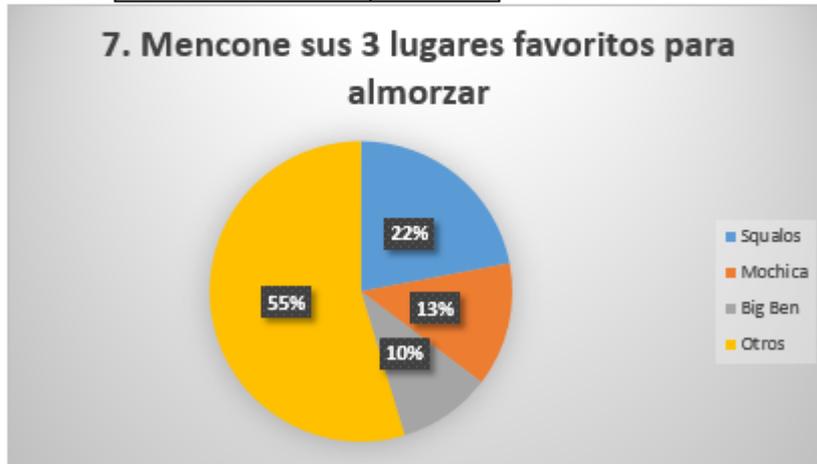


Figura N°26: Gráfico de resultados de pregunta N° 7
Fuente: Elaboración propia

8. ¿Con que frecuencia asiste a consumir al Restaurante "El Mochero"?

Diariamente	
Una vez a la semana	8
Una vez al mes	28
Varias veces al mes	22
Algunas veces al año	65
Es la primera vez que visito el restaurante	27
Total	150

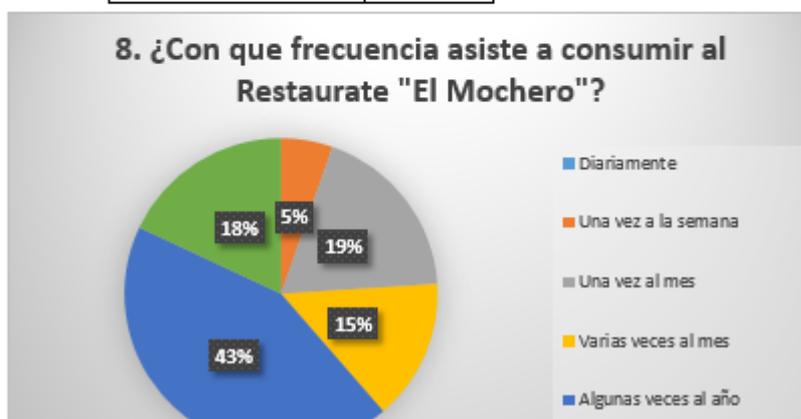


Figura N°27: Gráfico de resultados de pregunta N° 8
Fuente: Elaboración propia

9. ¿Por qué acude al restaurante?

Buena sazón	95
Precio	18
Prestigio	15
Ubicación	7
Otros	15
Total	150

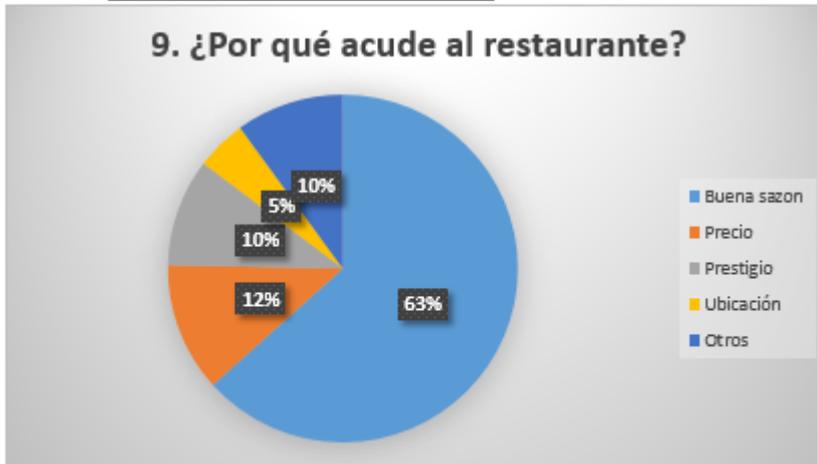


Figura Nº28: Grafico de *resultados de pregunta Nº 9*
Fuente: Elaboracion propia

10. ¿Qué es lo que le impresiona mas de un restaurante para usted?

El ambiente	13
La limpieza y coordinacion de los mozos	65
La fachada	4
Prestigio	15
Sazon	53
Total	150

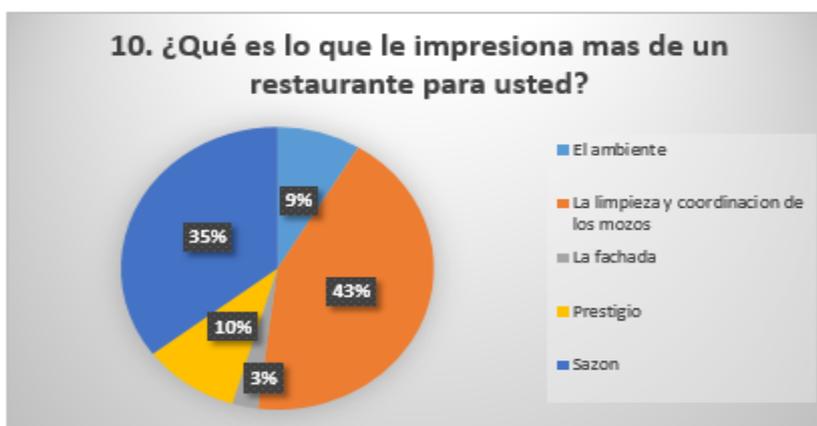


Figura Nº29: Grafico de *resultados de pregunta Nº 10*
Fuente: Elaboracion propia

11. ¿Su concurrencia al establecimiento se debe a?

Trabaja por la zona	37
Recreacion	73
Otros	40
Total	150

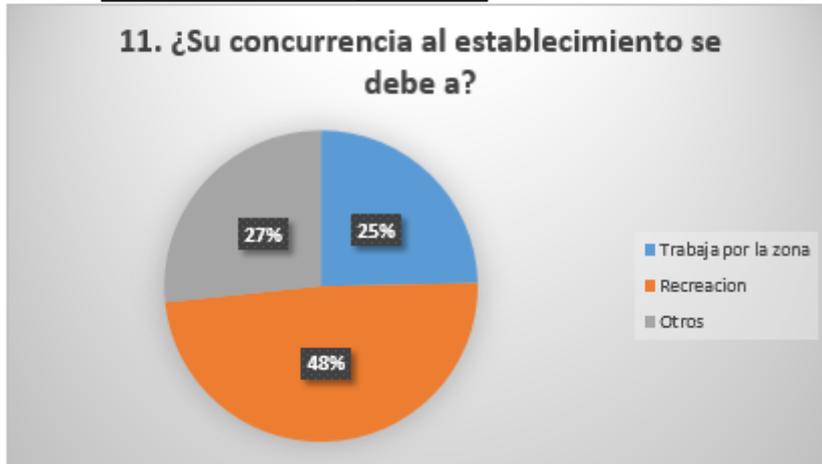


Figura Nº30: Grafico de resultados de pregunta Nº 11
Fuente: Elaboracion propia

12. ¿Cómo califica usted la atencion del personal?

Excelente	18
Buena	67
Regular	49
Deficiente	16
Total	150

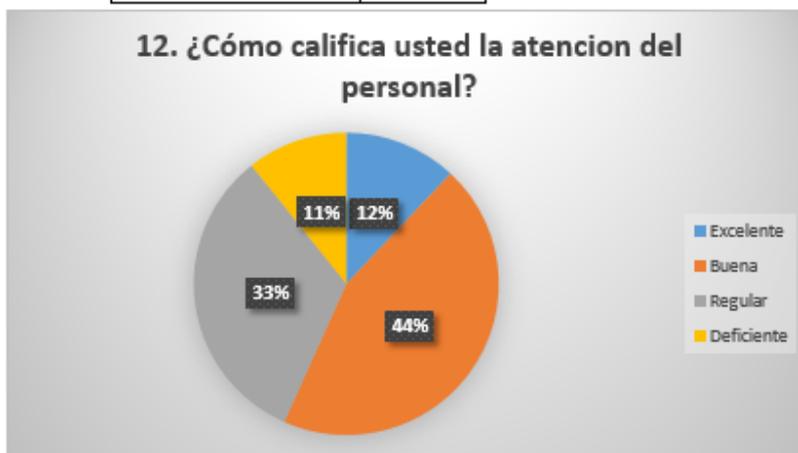


Figura Nº31: Grafico de resultados de pregunta Nº 12
Fuente: Elaboracion propia

Encuesta aplicada a clientes dentro del desarrollo.

PRE - TEST

POST - TEST

1. ¿Se encuentra satisfecho con el tiempo de espera en la entrega de su pedido?

Mucho	64
Poco	56
Nada	30
Total	150

1. Se encuentra satisfecho con el tiempo de espera en la entrega de su pedido?

Mucho	88
Poco	46
Nada	16
Total	150

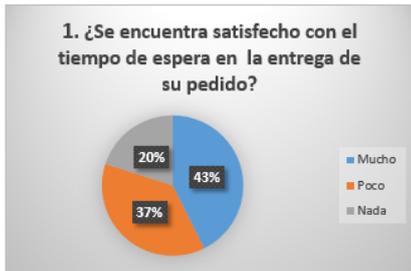


Figura N°32: Graficos de resultados de pregunta N° 1
Fuente: Elaboracion propia

2. ¿ Considera usted que sus reclamos en el restaurante son atendidos en un tiempo prudente?

Siempre	48
A veces	72
Nada	30
Total	150

2. ¿ Considera usted que sus reclamos en el restaurante son atendidos en un tiempo prudente?

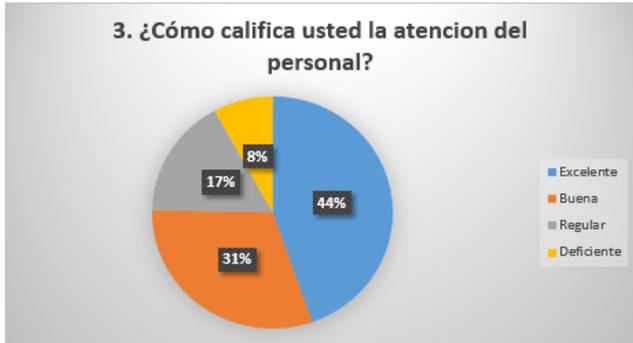
Siempre	82
A veces	55
Nada	13
Total	150



Figura N°33: Graficos de resultados de pregunta N° 2
Fuente: Elaboracion propia

3. ¿Cómo califica usted la atención del personal?

Excelente	67
Buena	46
Regular	25
Deficiente	12
Total	150



3. ¿Cómo califica usted la atención del personal?

Excelente	79
Buena	47
Regular	16
Deficiente	8
Total	150



Figura N°34: Graficos de resultados de pregunta N° 3
Fuente: Elaboracion propia

4. ¿Qué nivel de satisfaccion le genero su visita?

Excelente	60
Buena	49
Regular	27
Mala	14
Total	150



4. ¿Qué nivel de satisfaccion le genero su visita?

Excelente	74
Buena	45
Regular	22
Mala	9
Total	150



Figura N°35: Graficos de resultados de pregunta N° 4
Fuente: Elaboracion propia

Tabla N° 17: Cuadro de Mando Integral

MISION	PERSPECTIVA	OBJETIVOS	INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	FRECUENCIA DE SEGUIMIENTO	OPTIMO	TOLERABLE	DEFICIENTE
Ofrecer al cliente, platos elaborados con productos de alta calidad con una excelente relación, costo-beneficio, así como un servicio orientado a satisfacer y superar sus expectativas complaciendo así su paladar	FINANCIERA	Incremento de ingresos por el uso de estrategias de servicio	Incremento anual de ingresos	%	ANUAL	30 % o más	Entre 29% y 21%	20% a menos
	COMERCIAL	Satisfacer la necesidades de los actuales clientes	Porcentaje de entrega de pedido satisfecho	%	MENSUAL	50% o más	Entre 49% y 30 %	29% a menos
			Porcentaje de reclamos	%	MENSUAL	51 % o más	Entre 49% y 31%	29% a menos
			Porcentaje de servicio de empatía	%	MENSUAL	75% a más	Entre 74 a 50%	49% a menos
			Aumentar el nivel de clientes satisfechos	Clientes	MENSUAL	79 % o más	Entre 78% y 54 %	53% a menos
	PROCESOS INTERNOS	Incrementar la calidad en el servicio	Capacitaciones al personal	Personal	TRIMESTRAL	65 % a más	entre 74 a 53%	52% a menos
	APRENDIZAJE Y DESARROLLO	Propiciar la mejora continua	Porcentaje de Satisfacción con la mejora continua	%	TRIMESTRAL	80% a más	entre 79 a 55%	54% a menos
		Formar interna y externamente a las personas que participarán en las estrategias	Fortalecer el capital humano	%	TRIMESTRAL	60% a más	Entre 59% y 30 %	29% a menos

Fuente: **Elaboración Propia.**

Tabla N° 18: Resumen de Mejoras en Indicadores

Variable	Indicador	Antes de la estrategia de servicio	Estimado Después de las estrategias de servicio
	Porcentaje de necesidades resueltas	32%	55%
X: Estrategia de Servicio	Porcentaje de procesos de servicio caracterizados	0%	35%
	Porcentaje de estrategias por servicio caracterizado.	0%	60%
Y: Atención al cliente	Porcentaje de entrega de pedido satisfecho	43%	59%
	Porcentaje de reclamos	32%	55%
	Porcentaje de servicio de empatía	44.60%	52.66%
	Satisfacción del cliente	40%	49.30%

Fuente: Elaboración Propia.

DISCUSIÓN

Se desarrolló en la presente investigación estrategias de servicio y para su medición un tablero de Control semaforizado con sus respectivos indicadores de desempeño, así mismo se definieron indicadores para medir el estado inicial y compararlo con los resultados luego de las estrategias todo alineados a las variables independiente y dependiente.

De los resultados obtenidos se demuestra que la estrategia de servicio influye positivamente en la satisfacción del cliente. Una de las mayores dificultades fue especificar y priorizar las tareas de los colaboradores que tienen contacto con el cliente en los procesos de atención, debido a que cada colaborador cumplen distintas funciones en el restaurante, así mismo el negocio necesitaba medir el nivel de satisfacción actual para poder plantear las estrategias competitivas, lo que se esperaba que el cliente en su estadía obtenga diversas sensaciones de satisfacción.

De acuerdo a lo citado Pizzo, M. (2013), sostiene que la estrategia de servicio es un arma competitiva, es un modo particular que eligen las organizaciones para diferenciarse entre su competencia y por consiguiente para tener éxito en sus resultados.

Uno de los autores de los antecedentes: "Medición de la Satisfacción del Cliente del Restaurante Museo Taurino, y Formulación de Estrategias de Servicio para la Creación de Valor", al igual que en la presente tesis considera que la atención al cliente es muy importante en cualquier organización, por lo tanto para lograr cumplir con ello es necesario brindar un servicio que trae consigo grandes consecuencias para la organización en todo aspecto. No solo se dará a conocer, o podrá adquirir el liderazgo en relación con la competencia, sino que las partes que la componen y sus stakeholders' se verán directamente afectados también.

Otro antecedente: "Capacitación en Habilidades de Atención al Cliente para Mejorar la Calidad del Servicio Brindado en "El Restaurant Mar Picante" de la Ciudad de Trujillo", coincide con la presente tesis al mencionar que para lograr mejorar la atención en los clientes primero se debe trabajar con el personal al cual se le debe brindar capacitaciones e impulsar sus habilidades para tener un mejor contacto con el cliente.

En definitiva cuando una organización tiene entre sus planes desarrollar una estrategia de servicio es porque busca construir una relación con sus clientes dando paso a la fidelización, por lo tanto al lograr una empresa establecer su estrategia de servicio obtiene resultados favorables por motivo que es difícil que la competencia logre imitarla

CONCLUSIONES

1. Se determinó que la influencia de la estrategia de servicio influye positivamente en la atención al cliente obteniendo de los indicadores de Porcentaje de necesidades resultas siendo de 32% a 55 %, en Proceso de servicio caracterizado de 0% a 35 %, Porcentaje de entrega de entrega de pedido satisfecho de 43 % a 59%, Porcentaje de reclamos de 32 % a 55%, Porcentaje de servicio de empatía de 44.6% a 52.6% , Porcentaje de estrategias por servicio caracterizado de 0% a 60% y de Satisfacción del cliente de 40% a 49.3%.
2. Mediante el diagnóstico situacional realizado, se ha podido comprobar que la empresa tiene varios factores tanto positivos como negativos, dentro de los positivos se puede resaltar la sazón, atención y el ambiente donde se ofrece el servicio , como aspectos negativos se puede destacar la falta de monitoreo continuo de las actividades así como speech's de atención
3. Se diseñaron estrategias de servicios para cada proceso principal de atención al cliente detallando el personal responsable y recursos necesarios.
4. Los factores analizados en el FODA constituyen la base fundamental de formulación de las estrategias de servicio dentro de los procesos caracterizados y que estos cumplan la función de incrementar el nivel de satisfacción del cliente.
5. Se realizó el análisis económico, a través del VAN, TIR y B/C, obteniéndose valores de S/.109,696.71, 86.50% y 2.80 para cada indicador respectivamente. Lo cual concluye que esta propuesta es rentable para el Restaurante El Mochero.

RECOMENDACIONES

1. Implementar la propuesta del plan estratégico presentado en este proyecto, para lograr encaminar a Restaurante El Mochero, en una línea de acción en la que se desarrolle mejoras continuas de atención, y así también lograr un compromiso de todos los involucrados para con las estrategias definidas, de forma que se pueda contribuir con el engrandecimiento de la organización.
2. Revisar periódicamente el plan estratégico con el fin de verificar si se está cumpliendo, y realizar las acciones correctivas necesarias para cumplir con lo propuesto.
3. Mantener un registro de clientes que permita dar seguimiento a cada uno de los clientes del Restaurante El Mochero e ir analizando su nivel de satisfacción, de modo que se pueda detectar a tiempo el factor o factores que están generando insatisfacción, todo esto se desarrollaría con la finalidad de complacer al cliente y lograr crear en él un espíritu de fidelidad.
4. Convertir el seguimiento y control de los procesos en el trabajo diario de la organización. El equipo de trabajo debe estar centrado en la estrategia, altamente motivado y con grandes expectativas de consecución de los objetivos establecidos.
5. Realizar reuniones frecuentes entre el personal para evaluar el estado de los indicadores y sobre las posibles mejoras de los procesos de trabajo del restaurante.

REFERENCIAS

Aiteco Consultores (2013). *El Proceso de Atención al Cliente: Fases y Comportamientos*. [En línea] Recuperado el 08 de julio de 2017. De <http://www.aiteco.com/proceso-de-atencion-alcliente/>.

Aguirre, M. (2013), "*Plan de Negocios para Implementar una Cadena De Restaurantes Raw Food En Santiago, Chile 2013*".

Aiteco Consultores (2013). *El Proceso de Atención al Cliente: Fases y Comportamientos*. [En línea] Recuperado el 08 de julio de 2017. De <http://www.aiteco.com/proceso-de-atencion-alcliente/> .

Apolo, G. (2011), "*Plan estratégico para la empresa Geomil Express S.A. en Ecuador*."

Blanco, J. (2011), "*Medición de la Satisfacción del Cliente del Restaurante Museo Taurino, y Formulación de Estrategias de Servicio para la Creación de Valor*"

Apolo, G. (2011), "*Plan estratégico para la empresa Geomil Express S.A. en Ecuador*."

Castillo, S. (2013). "*Gestión de procesos*".

Cornejo, P. (2013), "*Plan de Marketing basado en Estrategias Competitivas para la Implementación de un Restaurante de Comida Japonesa Y Nikkei en la Ciudad de Chiclayo*"

Crece Negocio (2015). *Qué es el servicio al cliente y cuál es su importancia*. [En línea] Recuperado el 08 de setiembre de 2017. De <http://www.crecenegocios.com/que-es-el-servicio-al-cliente-y-cual-es-su-importancia/>

D'Alessio F. (2008), *El proceso estratégico: un enfoque de gerencia*

Dorado, J. (2008). *"Manual de Recepción y Atención al Cliente"*.

Escudero, J. (2011). *Gestión Comercial y Servicio de Atención al Cliente. Madrid. España. Editorial Parainfo.*

García, F.; García, P. & Gil, M. (2007). *"Técnicas de Servicio y Atención al Cliente"*.

Hidalgo, B. (2014). *Dirección estratégica de la Institución Educativa Privada "Mentes Brillantes - San Isidro" y su contribución al desarrollo educativo de la Región La Libertad. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Trujillo; Perú.*

Pérez, C. (2014). *"La Calidad del Servicio al Cliente y su influencia en los resultados económicos y financieros de la empresa Restaurante Campestre S.A.C. - Chiclayo periodo Enero a Septiembre 2011 y 2012."* (Tesis de Licenciatura). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Perú.

Pérez, J. (2009). *Gestión por procesos. (2ª. Ed.) Madrid.*

Navarro, A. (2008), *"Recepción hotelera y Atención al Cliente"*

Robinat, J. (). *"La Gestión y Relación con los Clientes"*.

Sánchez, M. (2014), *"Capacitación en Habilidades de Atención al Cliente para Mejorar la Calidad del Servicio Brindado en "El Restaurant Mar Picante" de la Ciudad de Trujillo"*

Silva, D. (2005). *Teoría de los indicadores de gestión y su aplicación práctica.*

Suarez, M. (2009). *Método de diseño para gestión de procesos.*

Tello, M. (2013). *Mapa de procesos, tipos definiciones y desarrollo.*

ANEXOS

Anexo n°1:

ENCUESTA

Gracias por acudir al restaurante "EL MOCHERO". Con la finalidad de seguir mejorando nuestro servicio por responda a las siguientes preguntas.

¿Es la primera vez que nos visitas?

Si ()

No ()

1. Sexo
 - a. Masculino
 - b. Femenino
2. ¿Cuál es su estado civil?
 - a. Soltero
 - b. Casado
 - c. Viudo
 - d. Divorciado
3. ¿En qué zona de Trujillo reside?
 - a. Moche
 - b. Huanchaco
 - c. California
 - d. El Golf
 - e. Otros:
4. ¿Suele salir a almorzar fuera de casa?
 - a. Siempre
 - b. A veces
 - c. Poco
 - d. Nunca
5. ¿Cuánto es el monto promedio que puede pagar en su consumo?
 - a. De 100 a 200 soles
 - b. De 200 a 300 soles
 - c. De 300 a más
6. ¿Mencione sus 3 lugares favoritos?
 - a.
 - b.
 - c.
7. ¿Con que frecuencia asiste a consumir al restaurante "EL MOCHERO"?
 - a. Diariamente
 - b. Una vez a la semana
 - c. Una vez al mes
 - d. Varias veces al mes
 - e. Algunas veces al año
 - f. Es la primer vez que visito el restaurante
8. ¿Por qué acude al restaurante?
 - a. Buena sazón
 - b. Precio
 - c. Prestigio
 - d. Ubicación
 - e. Otros
9. ¿Qué es lo que le impresiona más de un restaurante para usted?
 - a. El ambiente
 - b. La limpieza
 - c. La coordinación de los mozos
 - d. La fachada
 - e. Otros.
10. ¿Su concurrencia al establecimiento se debe a?
 - a. Trabaja por la zona
 - b. Recreación
 - c. Otros
11. ¿Cómo califica usted la atención del personal?
 - a. Excelente
 - b. Buena
 - c. Regular
 - d. Deficiente

Comentario: _____

Anexo n°2:

ENCUESTA

Gracias por acudir al restaurante "EL MOCHERO". Con la finalidad de seguir mejorando nuestro servicio por responda a las siguientes preguntas.

1.. ¿Se encuentra satisfecho con el tiempo de espera en la entrega de su pedido?

a) Mucho

b) Poco

c) Nada

2. ¿Considera usted que sus reclamos en el restaurante son atendidos en un tiempo prudente?

a) Siempre

b) A veces

c) Nada

3. ¿Cómo califica usted la atención del personal?

a) Excelente

b) Buena

c) Regular

d) Deficiente

4. ¿Qué nivel de satisfacción le generó su visita?

a) Excelente

b) Buena

c) Regular

d) Mala

Anexo nº3: Instalaciones del restaurante



