

# **UNIVERSIDAD DR. JOSÉ MATÍAS DELGADO**

**FACULTAD DE ECONOMÍA, EMPRESA Y NEGOCIOS**



**Trabajo de Graduación**

**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL MEJORAMIENTO Y CRECIMIENTO DEL  
RESTAURANTE DE COMIDA CHINA “CATAY”**

**Presentado por:**

**JOSÉ ELÍAS MELARA CASTELLÓN**

**RENE ALEJANDRO QUAN CACAO**

**Asesorada por:**

**Licenciado Víctor Manuel Cáder**

**PARA OPTAR AL GRADO DE LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS**

**Antiguo Cuscatlán, Julio de 2009.**

## ÌNDICE

INTRODUCCIÓN.....	i
CAPITULO I .....	1
1.0 Antecedentes Históricos de los Restaurantes .....	1
1.2 Antecedentes de los Restaurantes en El Salvador.....	2
1.3 Situación Actual de los Restaurantes en El Salvador .....	7
1.4 Antecedentes Históricos del Restaurante “Catay” .....	9
1.5 Situación Actual del Restaurante “Catay” .....	10
CAPITULO II .....	12
MARCO TEORICO .....	12
2.1 Planeación Estratégica .....	12
2.1.1 Características De La Planeación Estratégica.....	14
2.2 Importancia De La Planeación Estratégica .....	15
2.3 Proceso De La Planeación Estratégica. ....	16
2.4 Factor Crecimiento De La Empresa .....	21
2.4.1 ¿Por Qué Crecer? .....	23
2.5 Factor Mejoramiento De La Empresa .....	24
2.5.1 ¿Por Que Mejorar? .....	26
2.5.2 El Proceso De Mejoramiento .....	27
2.6 DIFERENCIACIÓN DE PRODUCTOS .....	28
2.7 La Calidad.....	33
2.6.1 El Servicio De Calidad Al Cliente .....	35
2.6.2 La Espiral del Progreso de la Calidad .....	35

2.6.3	Planificación De La Calidad.....	37
2.7	Servicio Al Cliente .....	39
2.7.1	Que Servicios Se Ofrecerán.....	39
2.7.2	Qué Nivel De Servicio Se Debe Ofrecer .....	39
2.7.3	Cuál Es La Mejor Forma De Ofrecer Los Servicios.....	40
2.8	Mezcla de Marketing de servicios.....	41
2.9	Benchmarking .....	45
CAPITULO III .....		47
METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN.....		47
3.1	Objetivo General De La Investigación.....	47
3.2	Objetivos Específicos De La Investigación. ....	47
3.3.	Hipótesis De La Investigación. ....	48
3.3.1	Hipótesis General .....	48
3.3.2	Hipótesis Específicas .....	48
3.4	Metodología De La Investigación.....	49
3.4.1	Tipo De Estudio. ....	49
3.4.2	Recolección De Datos.....	49
3.4.3	Tratamiento De Los Datos. ....	49
3.5	Población A Investigar .....	51
3.6	Tamaño De La Muestra .....	52
3.7	Resultados De La Investigación.....	55
3.7.1	Encuesta De Opinión .....	56
3.9.2	Análisis De Entrevistas.....	75

CAPITULO IV.....	78
4.1 Conclusiones.....	78
4.2 Recomendaciones.....	81
CAPITULO V.....	84
PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO DEL RESTAURANTE DE COMIDA CHINA CATAY.....	84
5.1 Generalidades de la propuesta.....	84
5.2 Importancia del Plan Estratégico Presentado.....	85
5.3 Alcance de la Propuesta.....	85
5.4 Determinación de la Misión, Visión y Objetivos del Restaurante Catay.....	86
5.4.1 Misión.....	86
5.4.2 Visión.....	87
5.4.3 Objetivos.....	87
5.5 Análisis Interno de Restaurante Catay.....	88
5.5.1 Fortalezas.....	88
5.5.2 Debilidades.....	90
5.6 Análisis Externo del Restaurante Catay.....	91
5.6.1 Oportunidades.....	91
5.6.2 Amenazas.....	92
5.6.3 Análisis BENCHMARKING.....	95
5.7 Propuesta de Plan Estratégico para El Restaurante de comida china Catay.....	96
GLOSARIO.....	98
BIBLIOGRAFIA.....	103

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el servicio al cliente parece continuamente como temas de artículos o simplemente como comentario de la gente relacionada a las actividades de Administración organizacional.

Este trabajo de tesis presenta un "Plan Estratégico para el mejoramiento y crecimiento del Restaurante de comida china Catay". Comprendido en cinco capítulos distribuidos de la siguiente manera:

El primer capítulo presenta una breve reseña sobre los inicios de los restaurantes a la carta en El Salvador, así como su desarrollo y crecimiento en el mercado salvadoreño.

El capítulo dos presenta el desarrollo del marco teórico que enmarca el tema: "Planeación Estratégica"; los que proporcionan el marco teórico conceptual para respaldar teóricamente el plan estratégico propuesto.

En el tercer capítulo se encuentra la investigación realizada a los clientes externos, internos y a propietario del Restaurante Catay, con su respectivo análisis e interpretación de los resultados.

En el cuarto capítulo se presentan las conclusiones que se elaboraron, basándose en los resultados de la investigación y evaluación de las hipótesis y otros hallazgos de la investigación. Incluye además, importantes recomendaciones elaboradas sobre la base de las conclusiones; tomándolo como base para el diseño y formulación del plan estratégico sobre calidad en el servicio al cliente.

El quinto capítulo, se presenta la propuesta de solución, la cual tiene como objetivo presentar el plan estratégico para el mejoramiento de la calidad del servicio al cliente en los restaurantes a la carta, este contiene las generalidades del plan, establecimiento de la misión, visión análisis FODA, el plan de acción, cronograma de actividades, presupuesto y un plan operativo.

Finalmente se presentan los anexos que brindan información adicional y complementaria a la investigación realizada.

# CAPITULO I

## GENERALIDADES

### 1.0 Antecedentes Históricos de los Restaurantes<sup>1</sup>

El servir comida al momento en forma eficaz y rápida no es nada nuevo lo hacían los romanos en Pompeya y Herculano, el servicio para llevar ya existía en los bares de la antigua Roma, las casa de comida del siglo XII en Londres y París se sumaban a estos establecimientos, las cafeterías son un antepasado de los Restaurantes y aparecieron en los siguientes lugares: Gran Bretaña, Oxford (1650) y Londres (1657); para el siglo XII en Londres habían unas tres mil cafeterías, el primer Restaurante con el concepto que se maneja hoy en día, fue fundado en París por Monsier Boulanger en 1765; en los Estados Unidos para el siglo XIII empezaron a ser muy populares especialmente en Boston, Virginia, y Nueva York, en esta última ciudad en el año de 1827 se fundó el primer Restaurante llamado “El Delmónico”.

Estos establecimientos crecieron en forma progresiva a tal grado que en 1919 habían 42,000 Restaurantes en Estados Unidos, estos establecimientos se les unen los Restaurantes de las carreteras y los de servicios automático de Nueva York y Filadelfia, alrededor de los años sesenta los primeros establecimientos básicamente eran locales con un estacionamiento conocido por la palabra

---

<sup>1</sup> Tesis de grado de la Universidad Dr. José Matías Delgado, Facultad de Economía “Dr. Santiago I. Barberena” 01AEM P649o, 2004 “Outsourcing de Servicios de Mercadeo para Restaurantes del área metropolitana de San Salvador”.

inglesa Drive Inn, donde los clientes ordenaban y recibían sus órdenes o pedidos los cuales eran consumidos en el estacionamiento o fuera del negocio.

A mediados de la década de los setenta se descubrió que las personas se inclinaban por consumir los alimentos dentro de los establecimientos, razón por la cual se empezó a incluir asientos y las nuevas empresas que salían al mercado ya incluían este tipo de diseño.

Al darse cuenta que el éxito estaba basado en factores simples controlables y uniformes, tomaron la decisión de ampliar su menús y la gran mayoría incluyo la barra de ensaladas.

Otros además ampliaron el horario de atención al público e inclusive empezaron a brindar servicios para eventos sociales. Lo anterior lo hicieron para lograr que sus firmas crecieran y poder así financiar sus gastos.

## **1.2 Antecedentes de los Restaurantes en El Salvador<sup>2</sup>**

Al recorrer las calles de la actual ciudad de San Salvador, la mayoría de personas desconocen la historia que se encierra en ella y no han analizado, que luego de un poco más de 460 años de su reubicación y mas de un siglo del

---

<sup>2</sup> Postales Salvadoreñas del Ayer 1900-1950, Steven Grant, Artes Aplicadas Editorial Artes Gráficas Publicitarias S.A de C.V., 1999



gran terremoto que cambió su fisonomía colonial en San Salvador para siempre. En el medio siglo comprendido desde 1880 a 1939 San Salvador, experimentó su máximo esplendor, influenciados por la arquitectura y moda Europea.

En El Salvador hubo una influencia en 1858 donde se inaugura el Club y Hotel Salvadoreño, ubicado cerca de la plaza principal de San Salvador, luego éste fue transformado en hotel únicamente, siendo el primer hotel formal de aquella época el cuál contemplaba las bases del concepto que hoy en día se utiliza. Por tal razón uno de los principales servicios que éste ofrecía era el servicio de banquetes a la carta de su Restaurante, considerado como el primer Restaurante formal establecido en El Salvador.

Posteriormente en el año de 1860 fue inaugurado el Hotel y Restaurante de Francia propiedad de la viuda de Fouché y Cía. Ubicado frente al Colegio la Asunción. Para este mismo año y por la creciente demanda que existía por este tipo de servicios fue aperturada la “Casa de Huéspedes, Cervecería y Café” de Krietz y Cousin, a tan solo media cuadra del Hotel y Restaurante Francia.

En el año de 1863 se suma la Cafetería y Panadería de Don Luís Giammattei ubicada frente a la Iglesia del Convento San Francisco. Esta ofrecía adicional al servicio de platos a la carta, repostería fina basada en recetas Europeas.

Para el año de 1873 el Francés Alexander Villenace puso en funcionamiento su Panadería, Pastelería y Cafetería Francesa, ofreciendo los servicios de banquete a la mesa y pedidos especiales; cabe recalcar que fue éste quien introdujo el ahora ya tan conocido pan francés.

Para los años de 1876 se inauguró frente al Parque Central el Gran Restaurante de William Belle el cual abrió sus puertas para brindar el servicio tanto a viajeros como a los capitalinos. Seguido y durante el mismo año se dio la apertura de la Cervecería y Restaurante de Van Ceveren y Kay Molen. Este mismo año apertura el Casino Salvadoreño el cual fue construido en la esquina de la Primera Calle Oriente y la Cuarta Avenida Sur, fundándose la sociedad del Casino Salvadoreño la cual tenía como propósito principal proporcionar a sus miembros las directrices y buenas costumbres de la sociedad, incluyéndose dentro de éstas el hábito del buen comer por lo que se contaba con un excelente Bar y Restaurante. Era el centro social favorito de la élite salvadoreña, contaba con una biblioteca, salón de lectura, mesas de dominó, barbería, billares, y un Bar y Restaurante al estilo Americano. En la parte superior contaba con un salón de baile que se usaba para las fiestas y bodas en el cual se servían exquisitos banquetes con los más altos estándares del arte culinario Europeo.

En el año de 1885 propiedad de Don Pedro Bengoa fue la apertura, el Café del Parque y el Restaurante El Edén ubicado frente al Parque Morazán. Cuatro

años más tarde y propiedad de su hermano Saturnino Bengoa fue aperturado el Restaurante El Buen Gusto ubicado en la Antigua Calle de la Amargura.

Luego en 1890 abre sus puertas El Hotel Nuevo Mundo situado al sureste del Palacio Nacional, en la esquina de lo que ahora es la primera Calle Poniente y Avenida Cuscatlán frente al Parque Gerardo Barrios, a su inicio fue propiedad del Español Juan Antonio López; este Hotel fue utilizado más que ningún otro en la capital ya que se llevaban a cabo recepciones oficiales de altos dignatarios visitantes incluyendo a presidentes de otros países de Centro América es por lo que su Restaurante se caracterizaba por poseer un excelente servicio y calidad. El Hotel paso por varias administraciones, desde su fundación hasta el año de 1905 fue propiedad de Juan Antonio López para después pasar a manos de la señora Lilian Omar de Kriete también de descendencia española y casada con el Austriaco Ricardo Kriete.

En el año de 1892 da inició sus operaciones el Hotel y Restaurante Colón propiedad de Soler Maimó y Cia. ubicado en la esquina de la Calle Hidalgo y Washington.

Para los años de 1913 se inauguran el Restaurante y Gran Hotel del Comercio propiedad de Don Luis Broncy, así como el Café Bolivar y el Café Centroamericano propiedad de Don José María Vidal, ubicados en el cruce de

la Calle Colón y Washington y en la Calle del Calvario y Escobar respectivamente.

Con el correr de los años, la proliferación de este tipo de negocios, ya que la demanda del servicio era cada vez mayor, abonado al pujante aumento poblacional del país. Dentro de los más importantes Restaurantes se pueden mencionar El Country Club Salvadoreño (1926), el Bar y Restaurante Metropol (1926), el Restaurante Lutecia (1928 uno de los más finos e importantes Restaurantes de la época), Sorbetería, Pastelería y Repostería Gran Bretaña (1928), Gran Café Nacional (1932), entre otros.

Con el tiempo se continuaron aperturando Restaurantes para dar abasto a la demanda de la población la cual utilizaba a los Restaurantes no sólo en ocasiones formales sino como modo de diversión familiar de fin de semana. Razón por la cual se pueden mencionar los siguientes Restaurantes. El Coche Rojo, La Ponderosa, El Comedor Occidental, El migueleño, Bella Nápoles, Pizzería Capri, Madeira, China Palace, El Gaucho, Bella Vista, Cafetería Martin`s, Chalo`s, Siete Mares, El Gran Bonanza, Mediterranè, El Bodegón, La Diligencia, Doña Mercedes, Chela`s , Olgas, La Cabaña, Cuatro y Uno, Nico; así como Drive Inns y Cafeterías tales como el Café Don Pedro, Drive Inn América, El Flamingo, La Campana Drive Inn, El Pete`s, entre otros. En la actualidad existen más de 10,000 Restaurantes formales e informales en el país, esto puede dar una idea de la evolución, el crecimiento y la importancia de

este sector a nivel nacional, y la forma como este rubro impacta directamente en la economía de muchos hogares Salvadoreños a través de la creación de fuentes de empleo directos e indirectos (efecto multiplicador en la economía). La mayoría de restaurantes se ha concentrado en el área metropolitana de San Salvador y los que tienen más demanda son los mariscos, las carnes, comida china y los platillos típicos. Este tipo de negocios ha prevalecido a pesar de los problemas económicos, guerra y desastres naturales que ha padecido nuestro país.

### **1.3 Situación Actual de los Restaurantes en El Salvador<sup>3</sup>**

En el punto anterior, se ilustran los antecedentes e inicios de la formación y creación de los primeros Restaurantes en El Salvador, así como la evolución y el crecimiento de estos. Inicialmente se pudo observar que los Restaurantes formaban parte de los servicios que prestaban los grandes Hoteles de aquellas época, y la forma como el concepto ha venido evolucionándose hasta poder acuñarse el que se maneja hoy en día.

Actualmente las cosas han cambiado desde la creación del primer Restaurante, las operaciones, la comercialización, y la filosofía del servicio ha evolucionado

---

<sup>3</sup> Tesis de grado de la Universidad Dr. José Matías Delgado, Facultad de Economía “Dr. Santiago I. Barberena” 01AEM P649o, 2004 “Outsourcing de Servicios de Mercadeo para Restaurantes del área metropolitana de San Salvador”.

enormemente, especialmente durante los últimos diez años, debido a los acelerados procesos de globalización de las cuales El Salvador no es parte de la excepción.

Es importante observar, como en la actualidad muchos de los establecimientos mencionados anteriormente se encuentran fuera de operaciones, o atendiendo nichos de mercados más reducidos, a pesar que en su época fuesen símbolos de grandeza, elegancia, glamour, así como derroche de la alta cocina del arte culinario.

En la actualidad, las grandes corporaciones Internacionales (franquicias), se van apoderando más día a día de este rubro, utilizando herramientas tales como campañas de publicidad de imagen, servicios de Mercadeo integrados, altos estándares de calidad en sus productos y precios competitivos, ganándole así espacios y clientela a Restaurantes por tradición, los cuales van quedando relegados a nichos de mercados conservadores y reducidos (personas de mayor edad). Dado a que hoy en día lo único constante es el cambio mismo, la innovación, la diversificación de productos y los procesos de comercialización exhaustivos (publicidad y mercadeo), la filosofía del servicio al cliente y los valores agregados son parte del día a día de los Restaurantes modernos que buscan ganar mayor espacio y participación dentro del mercado.

#### **1.4 Antecedentes Históricos del Restaurante “Catay”**

El Restaurante de comida china Catay empezó a principios de los años 70 en Metrocentro como un lugar con comida a la vista, estaba conformado por 4 locales unidos y tenía aproximadamente 30 juegos de mesas, contaba con mesas térmicas calientes para la comida y frías para los postres y bebidas. La empresa empezó teniendo como presidente en una sociedad anónima a Casildo Quan. Posteriormente se abrió una sucursal en el Centro de San Salvador en la 2da. Calle Oriente, entre la Plaza Libertad y Plaza Gerardo Barrios. Debido a las alzas del alquiler y otras complicaciones fue que el negocio se trasladó al Rancho Alegre Metrosur. En el año de 1996 el Sr. Rene Quan compró el negocio en marcha para seguir trabajándolo debido a que en ese momento el restaurante se encontraba con pérdidas y necesitaba supervisión personalizada, al pasar del tiempo se logró estabilizar el negocio y fue cuando empezó a recibir dividendos.

Durante ese período de operaciones se posicionó fácilmente de los consumidores ya que el estilo de la comida china a la vista era novedoso en ese entonces, se elevaron los niveles de demanda y las ventas cada vez eran mayores. En el año 2002 se traslada al ahora llamado “Nuevo Ranchón Metrosur” debido a la demolición del anterior Rancho donde se construyó Almacén Carrion. Su nueva ubicación del restaurante es casi la misma solo con

la diferencia que el nuevo Rancho se le hicieron construcciones modernas dándole así una diferente imagen y llamativa a todo el lugar.

### **1.5 Situación Actual del Restaurante “Catay”<sup>4</sup>**

En la actualidad, el Restaurante de Comida China “Catay” sigue dando sus servicios a las personas que desean disfrutar de una buena comida china con la mejor calidad en el mercado nacional tratando siempre de dar el sabor de la comida oriental. A finales del año 2008 se abrió la sucursal del Restaurante Catay ubicada en la Avenida Olímpica, en donde se cuenta con un menú mejorado y una atención cercana al consumidor. Es en esta sucursal en donde quiere aumentar la demanda y las ventas, debido a que como es nueva y poco conocida y su crecimiento ha sido lento.

En la sucursal se tiene a cuatro empleados con tareas específicas, está el cajero, la mesera y las cocineras. A pesar de que en la sucursal Olímpica se tiene un menú amplio, siempre se ofrecen los productos conocidos y generales de la comida china en Restaurantes Catay satisfaciendo así a los consumidores. Entre los platillos reconocidos que se ofrecen en la sucursal tenemos el Chao Mein, el Arroz Cantones, el Wan Tan, los Cha Siu con verduras, las sopas de Wan Tan y Mein, Camarones, etc.

---

<sup>4</sup> Información brindada por: Ana Cristina de Quan, Propietaria del Restaurante CATAY



Dada la situación mundial que da a lugar a un lento crecimiento, el restaurante Catay tienen que salir adelante ante todas las adversidades exteriores como el alza de precios y la competencia, ya que esto provoca, en general, que disminuyan las ventas y que la demanda sea pasiva, ya que los consumidores cada vez tienen mas opciones para poder disfrutar de una comida diferente por la fuerte competencia.

Imprevistamente la sucursal del Restaurante Catay ubicada en el Ranchón Metrosur se vio obligada a cerrar las instalaciones debido a que los señores arrendadores Grupo Roble tomaron la decisión de cerrar los locales por motivos de una nueva inversión.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEORICO**

#### **2.1 Planeación Estratégica<sup>5</sup>**

Es una planeación de tipo general, está orientada al logro de objetivos institucionales dentro de la empresa y tiene como objetivo general la guía de acción misma; es el proceso que consiste en decidir sobre una organización, sobre los recursos que serán utilizados y las políticas que se orientan para la consecución de dichos objetivos.

Roberto Pinto define a la planeación estratégica como: “El conjunto de acciones que en el presente hace una institución, empresa u organización, encaminadas al logro de resultados a futuro, que le permitan tomar decisiones con la mayor certidumbre posible, organizando eficaz y eficientemente los esfuerzos necesarios para ejecutar esas decisiones y darles el seguimiento correspondiente, todo ello en el marco de las contingencias por las que pueda a travesar la organización en el corto, mediano y largo plazo”<sup>6</sup>.

---

<sup>5</sup>George A. Steiner. Planeación Estratégica. Pag.20 Editorial Continental: México, 1999.

<sup>6</sup> Pinto, Roberto. Planeación Estratégica de capacitación Empresarial, McGraw Hill, México, 2000. Pág. 68.

La Planeación Estratégica es un proceso mediante el cual una organización define su visión de largo plazo y las estrategias para alcanzarlas. Supone la participación activa de los actores organizacionales, la obtención permanente de información sobre sus factores claves de éxito, su revisión, monitoria y ajustes periódicos para que se convierta en un estilo de gestión que haga de la organización un ente proactivo y anticipatorio<sup>7</sup>.

Es el proceso mediante el cual, quienes toman decisiones en un organización obtienen, procesan y analizan información pertinente, interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro, identificando de manera sistemática todas aquellas oportunidades y peligros que podrían llegar a suceder logrando generar una base importante para que las empresas sepan tomar decisiones importantes y ciertas que logren explotar las oportunidades y evitar todos los peligros a los que puedan enfrentarse más adelante. Trata sobre el porvenir de las decisiones actuales, es decir, se observa la cadena de consecuencias de causas y efectos durante un tiempo, relacionadas con una decisión real o intencionada que se tomará<sup>8</sup>.

---

<sup>7</sup>Humberto Sema Gómez, Gerencia Estratégica, Séptima Edición 3R editores Bogotá Colombia 2000.

<sup>8</sup>George A. Steiner. Planeación Estratégica. Pag.20 Editorial Continental: México, 1999

Este proceso debe de ser continuo, debido a que el ambiente en el que se desenvuelve una empresa es cambiante, por lo que la elaboración de metas, estrategias, y políticas debe de ajustarse a estas modalidades.

### **2.1.1 Características De La Planeación Estratégica<sup>9</sup>.**

La planeación estratégica se ocupa de cuestiones fundamentales como:

¿En qué negocio estamos? ¿En qué negocio deberíamos de estar? ¿Quiénes son nuestros clientes? y ¿Cuáles deberían de ser?

Así mismo ofrece un marco de referencia para una planeación más detallada y para tomar decisiones más acertadas, ya que establece cuales son las opciones más adecuadas con respecto a las estrategias.

Esta proyectada a largo plazo, por lo menos en términos de sus efectos y consecuencias.

Está orientada hacia las relaciones entre la empresa y su ambiente de tarea y, en consecuencia, está sujeta a la incertidumbre de los acontecimientos ambientales. Para enfrentar la incertidumbre, la planeación estratégica basa sus decisiones en los juicios y no en los datos.

---

<sup>9</sup> Chiavenato, Idalbero Administración y procesos Administrativos, Tercera edición, Edit. Mc Graw Hill 2000

Incluye a la empresa como totalidad y abarca todos sus recursos para obtener el efecto sinérgico de toda la capacidad y potencialidad de la empresa. La respuesta estratégica de la empresa incluye un comportamiento global y sistemático.

Sus características son<sup>10</sup>:

1. Es conducida o ejecutada por los altos niveles jerárquicos.
2. Establece un marco de referencia a toda la organización.
3. Afronta mayores niveles de incertidumbre con respecto a otros tipos de planeación.
4. Generalmente cubre amplios períodos. Cuanto más largo el período, más irreversible será el efecto de un plan más estratégico.
5. Su parámetro es la eficiencia.

## **2.2 Importancia De La Planeación Estratégica**

La planeación estratégica es de gran importancia para las actividades de la organización. Al hacer uso de ella la administración da a su organización objetivos definidos con claridad y los métodos para lograrlo, este proceso de planeación les ayuda a prever los problemas antes de que surjan y a afrontarlos

---

<sup>10</sup> Artículo "Planeación Estratégica de Recursos Humanos Conceptos y Teoría"  
<http://www.eumed.net/libros/2006c/219/0.htm>

antes de que se agraven, también ayuda a la administración a reconocer las oportunidades seguras y riesgosas para poder elegir entre ellas.

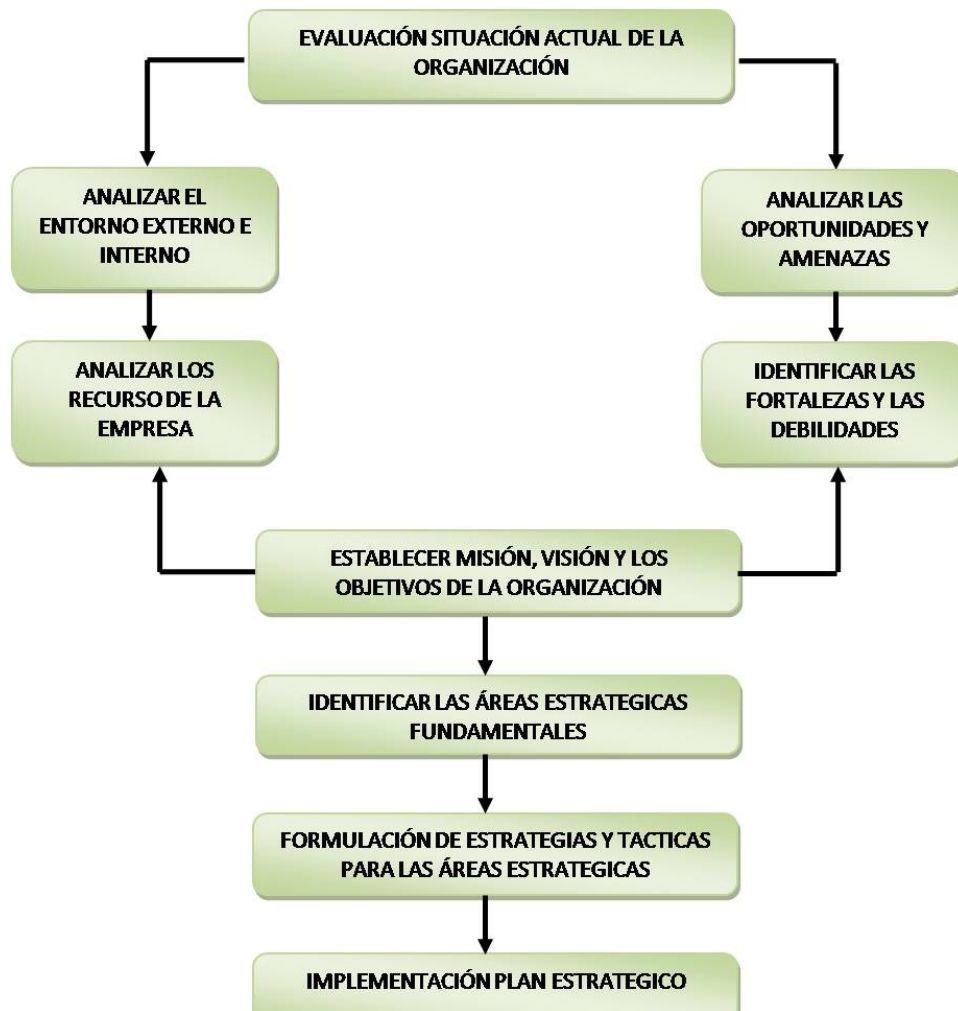
Sin la Planeación Estratégica los administradores no pueden saber cómo organizar a la gente y los recursos con los que cuentan, así mismo sin un plan los administradores y sus seguidores tienen muy pocas probabilidades de lograr sus metas o de saber cuándo y dónde están. Con frecuencia, los planes erróneos afectan a toda la organización.

### **2.3 Proceso De La Planeación Estratégica.**

La planeación estratégica cuenta con nueve pasos, los primeros siete describen la planificación misma y su implementación y los últimos dos señalan la evaluación del proceso.

Estos nueve pasos no son los únicos y definitivos, pues cada empresa y cada administrador deberá diseñar los mecanismos, los instrumentos y la metodología que considere más conveniente para un caso particular.

El siguiente esquema es una orientación para ajustar la toma de decisiones a lo largo del proceso de planeación estratégica <sup>11</sup>:



Este esquema constituye un buen instrumento para implantar un sistema estratégico de planeación, a continuación se especifica cada uno de los componentes del proceso.

<sup>11</sup> García, Molina, Cuauhtémoc; FODA para Mercadotecnia, Universidad Veracruzana Xalapa, 1999.

## **PASO 1: Identificación de la situación actual de la organización, sus objetivos y estrategias.**

Una misión se define como la razón de ser de una organización en su contexto y en su entorno. No es una moda, ni reemplaza al concepto tradicional de “Propósitos” o de “Objetivos”, ya que en realidad constituye un concepto estratégico para definir la filosofía de la empresa y por lo tanto su estrategia corporativa.

## **PASO 2: El análisis del entorno**

Un análisis ambiental les permite a los administradores definir las oportunidades y amenazas, así como, las fortalezas y debilidades de la empresa.

## **PASO 3: Identificación de oportunidades y amenazas**

Es preciso evaluar todo aquello que pueda llegar a representar una oportunidad. Sin embargo, al mismo tiempo es importante identificar las amenazas, pues tanto unas como otras deben verse oportunamente a fin de que se esté en condiciones de tomar decisiones de manera inmediata.



#### **PASO 4: Análisis de los recursos de la organización**

Entendemos por recurso todos los potenciales que la empresa posee, y estos se refieren tanto a los materiales (económicos, financieros y tecnológicos) como a los humanos (habilidades, destrezas, motivación, liderazgo, capacitación y cultura, entre otros).

#### **PASO 5: Identificación de las fortalezas y debilidades**

Una fortaleza es cualquier actividad que la empresa realiza, es decir, eficaz y eficientemente; por otro lado, también es fortaleza cualquier recurso del que dispone la organización y sus competidores no. Ahora bien, las debilidades son actividades en las que la empresa no es ni eficaz ni eficiente, o necesita de recursos que no posee.

#### **PASO 6: Revalorización de la misión y objetivos de la organización**

La fusión de los paso 3 y 5 tiene efecto en la evaluación de las oportunidades de la empresa. El análisis cruzado de las fortalezas y debilidades con relación a las oportunidades y amenazas es comúnmente conocido como “Análisis FODA”.

## **PASO 7: Formulación de Estrategias**

En las variadas opciones estratégicas seguramente algunas serán más convenientes que otras; como los costos, rentabilidad, eficiencia o la competitividad. Algunas opciones coincidirán más con la misión que otras. En todo caso, lo esencial es lograr obtener una ventaja competitiva. De modo que entre todas las opciones se pueda seleccionar la mejor estrategia.

## **PASO 8: Implantación de la estrategia**

Ejecutar lo planeado es muy importante, pues solo se puede comprobar si una estrategia es buena, una vez sea puesta en práctica. Por esta razón, los administradores deberán ser muy cuidadosos en definir no solo la estrategia primaria (estrategia básica), sino que también la estrategia de implantación, llamada secundaria, pues la primera es tan importante como la segunda.

## **PASO 9: Evaluación de resultados**

Todo proceso de planeación es incompleto si carece de elementos evaluatorios. Medir, comparar y evaluar los resultados obtenidos implica necesariamente la existencia de parámetros de referencia contra los cuales tasar, apreciar y juzgar lo obtenido. De esta manera, preguntar cómo: ¿Qué tan efectivas han sido las

estrategias utilizadas?, ¿Qué ajustes son necesarios?, con el objeto de mejorar la capacidad de tomar las mejores decisiones.

## **2.4 Factor Crecimiento De La Empresa<sup>12</sup>**

El Crecimiento es un proceso que describe muy bien lo que es la esencia de la calidad y refleja lo que las empresas necesitan hacer si quieren ser competitivas a lo largo del tiempo.

La importancia de esta técnica gerencial radica en que con su aplicación se pueden mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas de la organización.

A través del mejoramiento continuo se logra ser más productivos y competitivos en el mercado al cual pertenece la organización, por otra parte las organizaciones deben analizar los procesos utilizados, de manera tal que si existe algún inconveniente pueda mejorarse o corregirse; como resultado de la aplicación de esta técnica puede ser que las organizaciones crezcan dentro del mercado y hasta llegar a ser líderes.

---

<sup>12</sup> Artículo ¿Como crece una empresa?

## **Ventajas**

1. Se concentra el esfuerzo en ámbitos organizativos y de procedimientos puntuales.
2. Consiguen mejoras en un corto plazo y resultados visibles.
3. Si existe reducción de productos defectuosos, trae como consecuencia una reducción en los costos, como resultado de un consumo menor de materias primas.
4. Incrementa la productividad y dirige a la organización hacia la competitividad, lo cual es de vital importancia para las actuales organizaciones.
5. Contribuye a la adaptación de los procesos a los avances tecnológicos.
6. Permite eliminar procesos repetitivos.

## **Inconvenientes**

1. Cuando el crecimiento se concentra en un área específica de la organización, se pierde la perspectiva de la interdependencia que existe entre todos los miembros de la empresa.
2. Requiere de un cambio en toda la organización, ya que para obtener el éxito es necesaria la participación de todos los integrantes de la organización y a todo nivel.
3. En vista de que los gerentes en la pequeña y mediana empresa son muy conservadores, el Crecimiento se hace un proceso muy largo.
4. Hay que hacer inversiones importantes.

### **2.4.1 ¿Por Qué Crecer?**

En el mercado de los compradores de hoy el cliente es el rey, es decir, que los clientes son las personas más importantes en el negocio y por lo tanto los empleados deben trabajar en función de satisfacer las necesidades y deseos de éstos. Son parte fundamental del negocio, es decir, son la razón por la cual éste existe, por lo tanto merecen el mejor trato y toda la atención necesaria.

La razón por la cual los clientes prefieren productos del extranjero es la actitud de los dirigentes empresariales ante los reclamos por errores que se comentan. Ellos aceptan sus errores como algo muy normal y se disculpan ante el cliente. Para ellos el cliente siempre tiene la razón.

La búsqueda de la excelencia comprende un proceso que consiste en aceptar un nuevo reto cada día. Dicho proceso debe ser progresivo y continuo. Debe incorporar todas las actividades que se realicen en la empresa a todos los niveles.

El proceso de Crecimiento es un medio eficaz para desarrollar cambios positivos que van a permitir ahorrar dinero tanto para la empresa como para los clientes, ya que las fallas de calidad cuestan dinero.

Asimismo este proceso implica la inversión en nuevas maquinaria y equipos de alta tecnología más eficientes, el mejoramiento de la calidad del servicio a los clientes, el aumento en los niveles de desempeño del recurso humano a través de la capacitación continua, y la inversión en investigación y desarrollo que permita a la empresa estar al día con las nuevas tecnologías.

Resulta importante mencionar, que el éxito del proceso de crecimiento, va a depender directamente del alto grado de respaldo aportado por el equipo que conforma la dirección de la empresa, por ello el presidente está en el deber de solicitar las opiniones de cada uno de sus miembros del equipo de administración y de los jefes de departamento que conforman la organización.

## **2.5 Factor Mejoramiento De La Empresa**

Preocupación continua de todos los empresarios es la búsqueda de oportunidades ciertas de mejoramiento para sus empresas, tales que permitan afianzar su crecimiento, mejorar su competitividad y elevar su rentabilidad, todo lo cual defenderá, en esencia, su supervivencia y permanencia.

Si bien el examen de las oportunidades de mejoramiento es un tema que se realiza a nivel individual en cada empresa, según las condiciones particulares en que se desenvuelve en su entorno, en su mercado, frente a los competidores y con sus características de producto, tecnología y organización, existen

algunas guías generales que pueden servir de punto de partida para realizar este examen.

A través del mejoramiento continuo se logra ser más productivos y competitivos en el mercado al cual pertenece la organización, por otra parte las organizaciones deben analizar los procesos utilizados, de manera tal que si existe algún inconveniente pueda mejorarse o corregirse; como resultado de la aplicación de esta técnica puede ser que las organizaciones crezcan dentro del mercado y hasta llegar a ser líderes.

### **Ventajas**

1. Se concentra el esfuerzo en ámbitos organizativos y de procedimientos puntuales.
2. Consiguen mejoras en un corto plazo y resultados visibles
3. Si existe reducción de productos defectuosos, trae como consecuencia una reducción en los costos, como resultado de un consumo menor de materias primas.
4. Incrementa la productividad y dirige a la organización hacia la competitividad, lo cual es de vital importancia para las actuales organizaciones.
5. Contribuye a la adaptación de los procesos a los avances tecnológicos.
6. Permite eliminar procesos repetitivos.

## **Desventajas**

1. Cuando el mejoramiento se concentra en un área específica de la organización, se pierde la perspectiva de la interdependencia que existe entre todos los miembros de la empresa.
2. Requiere de un cambio en toda la organización, ya que para obtener el éxito es necesaria la participación de todos los integrantes de la organización y a todo nivel.
3. En vista de que los gerentes en la pequeña y mediana empresa son muy conservadores, el Mejoramiento Continuo se hace un proceso muy largo.
4. Hay que hacer inversiones importantes.

### **2.5.1 ¿Por Que Mejorar?<sup>13</sup>**

Según Harrington (1987), "En el mercado de los compradores de hoy el cliente es el rey", es decir, que los clientes son las personas más importantes en el negocio y por lo tanto los empleados deben trabajar en función de satisfacer las necesidades y deseos de éstos. Son parte fundamental del negocio, es decir, es la razón por la cual éste existe, por lo tanto merecen el mejor trato y toda la atención necesaria.

---

<sup>13</sup> Pinto, Roberto. Planeación Estratégica de capacitación Empresarial, Mc Graw Hill, México, 2000. Pág 68



La razón por la cual los clientes prefieren productos del extranjeros, es la actitud de los dirigentes empresariales ante los reclamos por errores que se comentan: ellos aceptan sus errores como algo muy normal y se disculpan ante el cliente, para ellos el cliente siempre tiene la razón.

### **2.5.2 El Proceso De Mejoramiento**

El proceso de mejoramiento es un medio eficaz para desarrollar cambios positivos que van a permitir ahorrar dinero tanto para la empresa como para los clientes, ya que las fallas de calidad cuestan dinero. Es decir, este proceso implica la inversión en nuevas maquinaria y equipos de alta tecnología más eficientes, el mejoramiento de la calidad del servicio a los clientes, el aumento en los niveles de desempeño del recurso humano a través de la capacitación continua, y la inversión en investigación y desarrollo que permita a la empresa estar al día con sus competidores.

## **2.6 DIFERENCIACIÓN DE PRODUCTOS<sup>14</sup>**

La diferenciación de producto es una estrategia de marketing basada en crear una percepción de producto por parte del consumidor que lo diferencie claramente de los de la competencia.

Los grandes niveles de competencia en los mercados globales han provocado que los productos y servicios que ofrecen las empresas, sobre todo las pequeñas, tengan menos probabilidades de éxito. Esto, aunado a los problemas económicos de los países de América Latina, ha llevado a la desaparición de productos o la quiebra de muchos de estos negocios.

El camino parece difícil, sin embargo, es importante saber que existen algunas técnicas que pueden ayudar a que tus productos alcancen el éxito. Una de ellas es la diferenciación.

Actualmente, los consumidores encuentran una extensa variedad de marcas y presentaciones del mismo producto, la tarea de seleccionar "el mejor" es

---

<sup>14</sup> Artículo: "Diferenciación"

<http://www.entrepreneurespanol.com/pagina.htm?N=14251>

complejo; toma en cuenta que la decisión del consumidor estará basada en estos tres conceptos:

**El precio** del producto, debido, lógicamente, a la reducción del poder adquisitivo

**Los atributos tangibles e intangibles** del producto

**La diferenciación** del producto

Los dos primeros puntos requieren un análisis especial, en el caso de atributos del producto. La diferenciación es un concepto que convierte a un producto en único, lo hace diferente al resto de los de su clase y se convierte en el principal argumento de ventas. Por ejemplo, si acudes a comprar una botella de agua a una tienda de conveniencia, es probable que todas te parezcan igual, quizá eliges la de menor precio o la de mayor contenido, pero, si de pronto ves una botella que tiene un "chupón" que evita que se derrame de agua y hace más fácil beberla, aunque tenga un precio ligeramente mayor, es probable que te decidas por ésta, por el simple hecho de ser diferente.

La forma de hacer diferenciación de productos y servicios es sencilla, aquí algunas recomendaciones:

### ***Identificar los deseos específicos del consumidor.***

Los clientes buscan un producto para satisfacer una necesidad, pero buscan también un producto que satisfaga sus deseos. Por ejemplo, el consumidor busca alimentos, particularmente verdura para preparar una ensalada, por lo que acudirá a una tienda de autoservicio a comprar lechuga. ¿Qué sucedería si encuentra un paquete de lechuga lavada y desinfectada? Seguramente lo preferirá.

Este ejemplo (real) es producto de la identificación de un deseo: "El consumidor gusta de comer ensaladas, pero no de ocupar parte de su tiempo en lavar la verdura". Descubre qué desea tu consumidor.

### ***Encontrar nuevas formas de vender lo mismo.***

Un producto puede venderse de muy diversas maneras, en diferentes y novedosas presentaciones.

### ***Ofrecer variedad, diversificar.***

Fabricantes como Tang (polvo para preparar bebida de sabores), han encontrado oportunidades de mercado en el diseño de nuevos sabores, combinaciones que hace algunos años nadie hubiera pensado que se podrían

vender (fresa -mango, por ejemplo), estrategia que le ha permitido colocarse entre los favoritos de los consumidores.

La marca de frijoles enlatados La Sierra, ha desarrollado nuevas combinaciones de sabores, como frijoles con queso, con chorizo o con chile chipotle, en presentaciones fáciles de abrir. Esta variedad y comodidad la hace diferente a las demás marcas, permitiéndole permanecer en el gusto de los consumidores.

### ***Diseñar nuevas presentaciones.***

El rediseño de la presentación de tus productos puede ayudar a vender más y mejor: ofrecer frascos coleccionables, vender bolsas para rellenar botes, o cualquier innovación en tus productos puede convertirlo en "el producto diferente", situación que sin duda lo llevará al liderazgo.

Las carnes frías son un ejemplo tradicional de productos que no ofrecen diferencias comerciales. Recuerda cómo solicitan las amas de casa el jamón de cerdo o las salchichas en el departamento de carnes frías del autoservicio: "Me da un cuarto de jamón del que tenga de oferta", "Me da un kilo de salchichas de las más baratas" ¡No piden una marca en especial!, a menos que ésta sea diferente: "Quiero un kilo de jamón Zwan bajo en sales".

Sólo siendo diferente podrás competir, de lo contrario, tu único argumento de ventas será el precio, situación que no favorece a las PYMES<sup>15</sup>, que deben sacrificar toda su utilidad para competir con las grandes.

Principales factores de diferenciación de productos<sup>16</sup>:

- Características físicas, prestaciones.
- Estética, diseño del producto.
- Diseño, estética del envase o el embalaje.
- Otras características del embalaje: reciclabilidad, ergonomía.
- Marca.
- Publicidad.
- Estructura de precios. Política de descuentos, ofertas.
- Disponibilidad de recambios y servicio post-venta.
- Garantía.
- Disponibilidad de suministros.
- Seguridad en la utilización.
- Facilidad de manejo, ergonomía.
- Respeto al medio ambiente, reciclabilidad.

---

<sup>15</sup> PYMES: Pequeña y Mediana Empresa.

<sup>16</sup> Artículo: "Diferenciación de un producto"

[http://es.wikipedia.org/wiki/Diferenciaci%C3%B3n\\_de\\_producto](http://es.wikipedia.org/wiki/Diferenciaci%C3%B3n_de_producto)

- Conexión/compatibilidad con otros productos o sistemas.
- Método de venta.
- Canal de distribución.
- Prontitud en la disponibilidad.
- Inclusión de todos los servicios que se suministran en el producto.

## **2.7 La Calidad<sup>17</sup>**

En los años 80 la crisis por la mala producción en las empresas en las áreas de productos y procesos produjo que estas reevaluaran de nuevo sus gestiones de calidad.

Esta dio a conocer que los problemas se encontraban en la planificación de la calidad en sí; las pérdidas en ventas, costos de la mala aplicación y las amenazas a la sociedad se resume a la crisis de la calidad. Por lo tanto, surgir la crisis de la calidad, los altos directivos se vieron en uno de estos casos:

- a. Daños considerables en sus empresas y querían recuperarse
- b. No habían sufrido daños pero no querían que dicha crisis llegara a sus puertas.
- c. Los que ya trabajan con la calidad como máxima prioridad y vieron la ocasión oportuna para hacerse sentir

---

<sup>17</sup> Artículo: "Control de Calidad"

<http://www.monografias.com/trabajos5/conca/conca.shtml>

El término tiene múltiples significados. Dos de esos significados son críticos, no solo para planificarla sino también para planificar la estrategia empresarial. Uno de ellos se refiere a la ausencia de deficiencias que adopta la forma de: Retraso en la entrega, fallos durante los servicios, facturas incorrectas, cancelación de contratos de ventas, etc.

Se explica que mediante un buen producto es significado de aporte al valor que busca el cliente, esto es, ofrecer unas condiciones de uso del producto o servicio superiores a las que el consumidor espera recibir y a un precio accesible. También, la calidad se refiere a minimizar las pérdidas que un producto pueda causar a la sociedad humana mostrando cierto interés por parte de la empresa a mantener la satisfacción del cliente.

Una visión actual del concepto de indica que calidad es entregar al cliente no lo que quiere, sino lo que nunca se había imaginado que quería y que una vez que lo obtenga, se de cuenta que era lo que siempre había querido.

Además, es importante asistir al personal de la empresa para replanificar aquellos procesos insistentes que poseen deficiencias de calidad inaceptables



(caminar por toda la empresa). Asistir al personal de la empresa para dominar el proceso de planificación de la calidad, dominio derivado de la re planificación de los procesos existentes y de la formación correspondiente.

### **2.6.1 El Servicio De Calidad Al Cliente <sup>18</sup>**

Es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o el servicio básico. Para dar el mejor servicio se debe considerar el conjunto de prestaciones que el cliente quiere:

- El valor añadido al producto.
- El servicio en si.
- La experiencia del negocio.
- La prestación que otorga al cliente

### **2.6.2 La Espiral del Progreso de la Calidad**

Una forma conveniente de mostrar algunos de los muchos usos y usuarios es por medio de la "espiral de progreso de la calidad". Nos referimos a ella simplemente como "la espiral.

---

<sup>18</sup> Artículo: "Control de Calidad"

<http://www.monografias.com/trabajos5/conca/conca.shtml>

"La espiral muestra una secuencia típica de actividades para poner un producto en el mercado. En las grandes empresas departamentalizamos esas actividades. Como resultado cada departamento realiza un proceso operativo, produce un producto y suministra dicho producto a otros departamentos receptores pueden ser considerados "clientes" que reciben los productos procedentes de los departamentos proveedores.

La siguiente tabla muestra algunas de las relaciones evidentes en "la espiral":

<b>Proveedor</b>	<b>Producto (Bienes y Servicios)</b>	<b>Cliente</b>
Cliente Desarrollo del producto Operaciones Marketing	Información sobre las necesidades Diseños del producto Bienes, servicios Bienes, servicios	Desarrollo del producto Operaciones Marketing Clientes

Observe que algunos de los clientes son "internos", esto es miembros de la misma compañía que los proveedores. Otros clientes son externos.

"La Espiral" es una versión altamente simplificada de lo que ocurre en una gran empresa.

### **2.6.3 Planificación De La Calidad<sup>19</sup>**

La planificación de la calidad es uno de los tres procesos básicos de gestión por medio de los cuales gestionamos la calidad. Los tres procesos están interrelacionados.

Todo comienza con la planificación. El objeto de planificar es suministrar a las fuerzas operativas los medios para producir productos que puedan satisfacer las necesidades de los clientes, productos tales como facturas, películas de polietileno, contrato de ventas, llamadas de asistencia técnica y diseños nuevos para los bienes.

Una vez que se ha completado la planificación, el plan se pasa a las fuerzas operativas. Su trabajo es producir el producto. Al ir progresan las operaciones, vemos que es deficiente: se pierde el 20% del esfuerzo operativo, porque el trabajo se debe rehacer debido a las deficiencias que se pueda presentar en el proceso. Esta pérdida se hace crónica porque el proceso se planifico así.

---

<sup>19</sup> Artículo: "Control de Calidad"

<http://www.monografias.com/trabajos5/conca/conca.shtml>

Bajo patrones convencionales de responsabilidad, las fuerzas operativas son incapaces de eliminar esa pérdida crónica planificada. En vez de ello, lo que hacen es realizar el control de calidad para evitar que las cosas empeoren.

Si echamos una mirada alrededor, pronto vemos que esos tres procesos (planificación, control, y mejora) han estado presentes durante algún tiempo. Se han utilizado en las finanzas durante siglos, lo suficiente como para haber desarrollado una terminología normalizada.

La tabla que sigue muestra algunos ejemplos:

<b>Procesos de la Trilogía</b>	<b>Terminología Financiera</b>
Planificación de la Calidad Control de Calidad Mejora la Calidad	Presupuestar, planificar el negocio Control de Costos, Control de Gastos, Control de Inventario Reducción de Costos, Mejora de Beneficios

## **2.7 Servicio Al Cliente**

Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo.

### **2.7.1 Que Servicios Se Ofrecerán**

Para determinar cuáles son los que el cliente demanda se deben realizar encuestas periódicas que permitan identificar los posibles servicios a ofrecer, además se tiene que establecer la importancia que le da el consumidor a cada uno.

Debemos tratar de compararnos con nuestros competidores más cercanos, así detectaremos verdaderas oportunidades para adelantarnos y ser los mejores.

### **2.7.2 Qué Nivel De Servicio Se Debe Ofrecer**

Ya se conoce qué servicios requieren los clientes, ahora se tiene que detectar la cantidad y calidad que ellos desean, para hacerlo, se puede recurrir a varios elementos, entre ellos; compras por comparación, encuestas periódicas a consumidores, buzones de sugerencias, sistemas de quejas y reclamos.

Los dos últimos bloques son de suma utilidad, ya que maximizan la oportunidad de conocer los niveles de satisfacción y en qué se está fracasando.

### **2.7.3 Cuál Es La Mejor Forma De Ofrecer Los Servicios**

Se debe decidir sobre el precio y el suministro del servicio. Por ejemplo, cualquier fabricante de PC's tiene tres opciones de precio para el servicio de reparación y mantenimiento de sus equipos, puede ofrecer un servicio gratuito durante un año o determinado período de tiempo, podría vender aparte del equipo como un servicio adicional el mantenimiento o podría no ofrecer ningún servicio de este tipo; respecto al suministro podría tener su propio personal técnico para mantenimiento y reparaciones y ubicarlo en cada uno de sus puntos de distribución autorizados, podría acordar con sus distribuidores para que estos prestaran el servicio o dejar que firmas externas lo suministren.

#### Elementos Del Servicio Al Cliente

- Contacto cara a cara
- Relación con el cliente
- Correspondencia
- Reclamos y cumplidos
- Instalaciones

Un buen servicio al cliente puede llegar a ser un elemento promocional para las ventas tan poderosas como los descuentos, la publicidad o la venta personal. Atraer un nuevo cliente es aproximadamente seis veces más caro que mantener uno.

## **2.8 Mezcla de Marketing de servicios**

La mezcla de marketing es uno de los conceptos básicos de la materia, cuya definición comprende los elementos bajo el control de la organización que pueden emplearse para satisfacer a los clientes o comunicarse con ellos. La mezcla de marketing tradicional se compone de las cuatro Ps: producto, precio, plaza y promoción. No obstante, cuando las estrategias de las cuatro Ps aplican a los servicios es necesario modificarlas.

### ***a) Ampliación de la mezcla en el caso de los servicios***

Debido a que por lo regular los servicios se producen y consumen de manera simultánea, con frecuencia los clientes se presentan en la fábrica de la empresa, interactúan directamente con el personal de esta y, de hecho, forman parte del proceso de producción del servicio. Sin embargo, como los servicios son intangibles, a menudo los clientes buscan cualquier tipo de elemento tangible que les ayude a comprender la naturaleza de la experiencia de servicio., ante esos

factores los profesionales del marketing de servicios concluyeron que se pueden emplear variables adicionales para comunicarse con sus clientes y satisfacerlos.

El reconocimiento de la importancia de estas variables de comunicación adicionales es el motivo por el cual los profesionales del marketing de servicios adoptan el concepto de la mezcla ampliada del marketing de servicios. Además de las cuatro Ps tradicionales, la mezcla del marketing de servicios incorpora a *las personas, la evidencia física y el proceso*.

#### **b) Personas**

Todos los actores humanos que juegan un papel en la entrega del servicio y que influyen en las percepciones del comprado, a saber: el personal de la compañía, el cliente y los otros clientes que se encuentran en el ambiente del servicio.

Todas las personas que participan en la prestación del servicio transmiten ciertos mensajes al cliente en relación con la naturaleza del servicio. Por ello, la forma en que estas personas se visten, su apariencia física, lo mismo que sus actitudes y comportamientos influyen conjuntamente sobre las percepciones del cliente acerca del servicio.

En muchas de las situaciones de servicio, los clientes pueden influir en la entrega del servicio, es decir, afectar sobre la calidad en el servicio y su propia satisfacción. Así pues, el cliente de una empresa de consultoría podría influir sobre la calidad en el servicio que recibe si proporciona de manera oportuna la



información que se necesita y pone en práctica las recomendaciones que el consultor sugiere.

Los clientes no solo tienen influencias en el resultado de su propio servicio, sino también en el de los otros. Debido a la fuerte influencia que pueden tener sobre la entrega y la calidad del servicio, los empleados, el cliente y los otros usuarios se incluyen dentro del elemento denominado personas en la mezcla del marketing de servicios.

### **c) Evidencia Física**

Es el ambiente en el que se entrega el servicio y en el cual interactúan la empresa y el cliente, así como cualquier componente tangible que facilite el desempeño o la comunicación del servicio.

La evidencia física del servicio incorpora todas las representaciones tangibles, entre ellas folletos, membretes, tarjetas de presentación, formatos de reporte, señalización y equipo. En algunos casos se incluyen las instalaciones físicas en las que se ofrece el servicio, es decir, el ambiente del servicio, por ejemplo las oficinas de una sucursal bancaria. En otros casos, como el de los servicios de telecomunicación, las instalaciones físicas pueden ser irrelevantes. Otros intangibles, por ejemplo los estados de cuenta o la apariencia del camión que realiza reparaciones, pueden ser importantes indicadores de la calidad, en especial cuando los clientes cuentan con pocos elementos sobre los cuales basar

su juicio acerca de la calidad en el servicio y se apoyan en estos elementos o confían en las que transmiten otras personas o el proceso del servicio.

Los elementos de las evidencias físicas constituyen excelentes oportunidades para que la empresa transmita mensajes consistentes y sólidos en relación con el propósito de la organización, los segmentos del mercado que pretende y la naturaleza del servicio.

#### **d) *Proceso***

Los procedimientos, los mecanismos y el flujo de las actividades necesarias para la prestación del servicio, es decir, la realización del servicio y los sistemas de operación.

Cuando uno de los pasos de la prestación o del flujo operacional del servicio experimenta el cliente, proporcionara evidencias para juzgar el servicio. Algunos servicios son muy complejos y el cliente debe seguir una extensa serie de complicadas acciones para completar el proceso. Los servicios altamente burocráticos a menudo siguen ese patrón y la lógica de sus pasos por lo general escapa a la comprensión del cliente. Otra característica distintiva del proceso que puede proporcionar evidencias consiste en saber si el servicio sigue un enfoque de producción/estandarización o si el proceso responde al empowerment o delegación de autoridad/estandarización.

## **2.9 Benchmarking<sup>20</sup>**

El Benchmarking ha sido presentado como una herramienta para la mejora de las prácticas dentro de los negocios para llegar a ser más competitivos dentro de un mercado cada vez más difícil, sin embargo hay aspectos y categorías de benchmarking que es importante revisar.

El Benchmarking es el resultado de realizar una serie de actividades de manera sistemática y continúa con la finalidad de identificar el punto de referencia, que es aquel resultado o práctica original que lleva a cabo una organización posicionada entre las mejores. Una vez identificado el punto de referencia, la organización se compara con él e identifica las prácticas que la capacitará para convertirse en "la Mejor".

### ***a) Beneficios del Benchmarking***

- ✓ Las mejores prácticas identificadas se convierten en metas y objetivos del Negocio.
- ✓ Al realizar un benchmarking se establece una base para los propios fines, estrategias y acciones, y proporciona una perspectiva de las tecnologías, procesos y prácticas que se requieren para materializar tales fines.

---

<sup>20</sup> <http://www.monografias.com/trabajos3/bench/bench.shtml>

- ✓ La orientación al exterior que el benchmarking promueve, ayuda a romper con cualquier resistencia al cambio y puede motivar a los empleados a configurar metas ambiciosas pero realistas y alcanzables.
- ✓ y facilitar el desarrollo de las estrategias del negocio que maximicen las actuaciones en mercados futuros.

### **Benchmarking Competitivos**

Es la forma de benchmarking más difícil porque, las compañías objetivo no están normalmente interesadas en ayudar al equipo de benchmarking. No desea que los estudien y pueden hacer lo imposible para desanimarle en sus esfuerzos si se enteran que los están estudiando.

<p>Su propia organización</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lo que ellos están haciendo</li> <li>- Cómo lo están haciendo</li> <li>- Que tal lo está haciendo</li> </ul>	<p><i>Resultado:</i></p> <p>Aumento del conocimiento de su organización</p>
<p>Sus competidores</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lo que está usted haciendo</li> <li>- Como lo está haciendo</li> <li>- Que tal lo está haciendo</li> </ul>	<p><i>Resultado:</i></p> <p>Aumento del conocimiento de sus competidores.</p>

## **CAPITULO III**

### **METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1 Objetivo General De La Investigación.**

Reunir la información pertinente para la formulación de un plan estratégico para el mejoramiento y crecimiento de Restaurante de Comida China “Catay”.

#### **3.2 Objetivos Específicos De La Investigación.**

- Determinar los beneficios que obtendrían los propietarios al implementar una diferenciación de sus productos en el Restaurante de Comida China “Catay”.
- Elaborar las actividades que debe tener el Restaurante de Comida China “Catay” para tener buena calidad en sus productos.
- Establecer que actividades de la Planeación Estratégica deben llevar a cabo para mejorar el servicio al cliente en el Restaurante de Comida China “Catay”.

### **3.3. Hipótesis De La Investigación.**

#### **3.3.1 Hipótesis General**

El contar e implementar con un Plan Estratégico influirá en el mejoramiento y crecimiento de Restaurante de Comida China “Catay”.

#### **3.3.2 Hipótesis Específicas**

- Restaurante de Comida China “Catay” obtendrá mayor demanda al implementar una diferenciación de sus productos.
- El establecimiento de una Planeación Estratégica contribuirá a mejorar la calidad del producto en El Restaurante de Comida China “Catay”
- La regulación de un Plan Estratégico mejorará el buen servicio al cliente en El Restaurante de Comida China “Catay”.

### **3.4 Metodología De La Investigación**

#### **3.4.1 Tipo De Estudio.**

El tipo de estudio que se utilizó en la presente investigación fue descriptivo, ya que se observaron y se descubrieron las actividades que se realizan en el Restaurante de Comida China “Catay” y se analizaron las opiniones de sus propietarios y los clientes que estos tuvieron para poder detectar las fortalezas y debilidades que este tiene.

#### **3.4.2 Recolección De Datos.**

Para la recolección de información se utilizó la técnica de la encuesta para los clientes por medio de un cuestionario; también se utilizó una guía de entrevista para los propietarios para conocer elementos necesarios para formular el Plan Estratégico.

#### **3.4.3 Tratamiento De Los Datos.**

Para la presentación de los datos, se hizo a través de cuadros de Excel y Gráficas de Barra o Pastel.

a) **Tipos De Información.**

**Datos Primarios.**

- Información recolectada de los clientes del Restaurante de Comida China “Catay” mediante instrumento Encuesta, Técnica: Cuestionario.
- Información recolectada de los propietarios del Restaurante de Comida China “Catay” mediante instrumento Entrevista, Técnica: Guía de entrevista.

**Datos Secundarios**

- Información bibliográfica sobre la planeación estratégica.

b) **Fuentes De Información**

**Fuentes Primarias**

- Información recolectada de los clientes del Restaurante de Comida China “Catay”.



- Información recolectada de los propietarios del Restaurante de Comida China “Catay”.

### **Fuentes Secundarias**

- Información bibliográfica relacionada con la planeación estratégica obtenida de Universidad Dr. José Matías Delgado, Universidad José Simeón Cañas.
- Tesis relacionadas al tema.
- Información recopilada de revistas, folletos, periódicos, publicaciones e internet.

### **3.5 Población A Investigar**

Para efectos de dicha investigación se consideraron 2 universos:

- Propietario (1) y Empleados (3) del Restaurante de Comida China “Catay”
- Los clientes que llegan a consumir al Restaurante de Comida China “Catay”

### **3.6 Tamaño De La Muestra**

Para establecer la muestra de la investigación se determinó que por ser un número limitado de clientes que pueden llegar al restaurante se utilizó la fórmula de la población finita.

- **Determinación del Universo (Clientes)**

**Universo:** finito

**Elemento:** Plan Estratégico

**Unidad de Análisis:** Sucursal Restaurante Catay Avenida Olímpica.

**Unidad de entrevista:** Clientes que visitan al Restaurante de Comida China “Catay”.

**Ámbito:** Sucursal Restaurante Catay Avenida Olímpica.

**Perfil:** Hombres y Mujeres entre las edades de 15 a 60 años, de todo tipo de clase social que les guste la Comida China.

- **Determinación del Universo (Empleados-Propietario)**

**Universo:** Propietario (1) y Empleados (3) del Restaurante “Catay”.

**Elemento:** Plan Estratégico

**Unidad de Análisis:** Opiniones de los propietarios del Restaurante de Comida China “Catay”

**Unidad de entrevista:** Propietarios y Personal del Restaurante de Comida China “Catay”.

**Ámbito:** Restaurante de Comida China “Catay”.

## **CALCULO DE LA MUESTRA.**

### **Clientes del Restaurante de Comida China “Catay”**

Debido a que la cantidad de clientes que llegan al Restaurante de Comida China “Catay” fue estimada, se calculó un dato diario de personas para establecer así la cantidad de personas que llegan mensualmente utilizando así la fórmula del universo finito.

Se calculó con la colaboración del Propietario del negocio que son 20 personas diarias las que llegan, al finalizar el mes se contaría con una población finita de 600 personas.

### ***Cálculo de la muestra con población finita<sup>21</sup>***

$$n = Z^2 \frac{N * p * q}{e^2 (N-1) + Z^2 p * q}$$

---

<sup>21</sup> Artículo “Metodología de Muestreo”

[http://www.hsa.es/id/investigacion/uai/uai\\_docs/muestreo/muestreo.htm](http://www.hsa.es/id/investigacion/uai/uai_docs/muestreo/muestreo.htm)

Donde:

n = Tamaño de la muestra

N = Tamaño de la población

Z = Valor de desviación estándar

p = Probabilidad de éxito o aceptación

q = Probabilidad de fracaso o negación

e = Error muestral máximo

Sustituyendo en fórmula se obtiene:

$$N = 600$$

$$Z = 1.96$$

$$p = 0.5$$

$$q = 0.5$$

$$e = 0.05$$

$$n = (1.96)^2 \frac{600 (0.5) (0.5)}{(0.05)^2 (600 - 1) + (1.96)^2 (0.5) (0.5)}$$

$$= (3.8416) \frac{150}{1.4975 + 0.9604}$$

$$= (3.8416) (61.02)$$

$$n = 234.44 = 235 \text{ personas}$$

## **Propietario Del Restaurante**

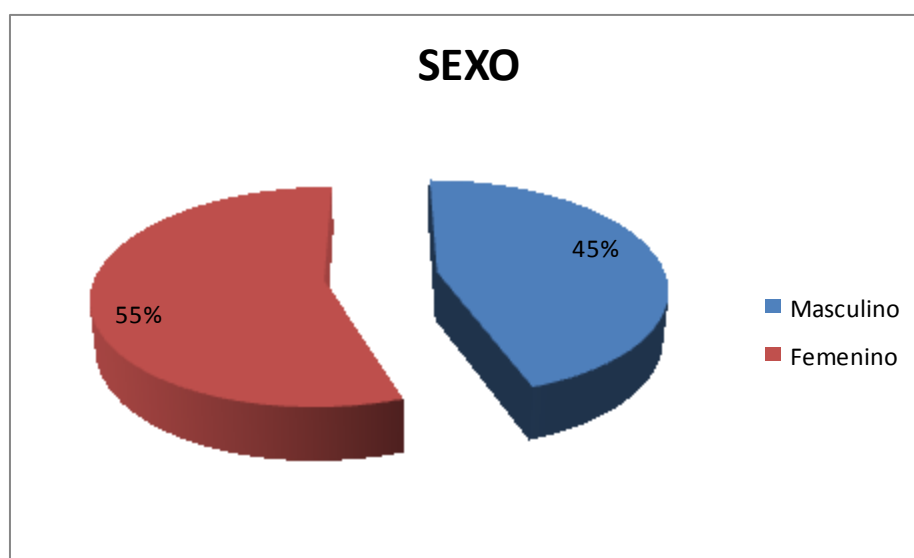
Para propietario y el personal se les pasó una entrevista para acceder a información necesaria para la obtención de datos importantes para la investigación.

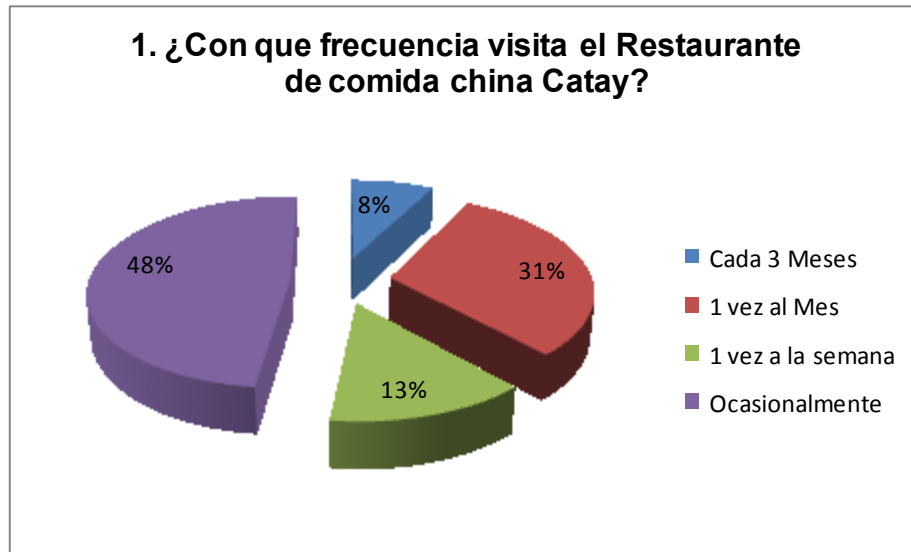
### **3.7 Resultados De La Investigación**

A continuación se presenta los resultados obtenidos mediante la encuesta y entrevista realizada en el Restaurante “Catay”

### 3.7.1 Encuesta De Opinión

El universo de clientes encuestados fue la cantidad de 235 personas entre las cuales el 55% es del sexo femenino y el 45% del resto masculino.





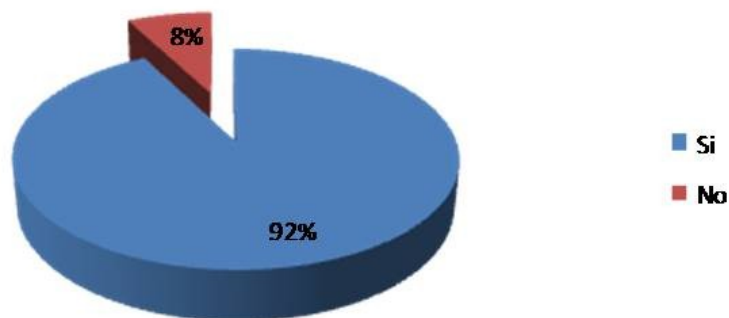
**OBJETIVO: Conocer la frecuencia de visita al Local por parte de clientes.**

	<i>PREGUNTA 1</i>	<i>FRECUENCIA</i>
Cada 3 Meses	18	8%
1 vez al Mes	72	31%
1 vez a la semana	32	13%
Ocasionalmente	113	48%
Total	235	100%

### *ANÁLISIS*

Según la información resultante de esta pregunta, se puede observar que más del 40% de los clientes del Restaurante Catay lo visita por lo menos una vez al mes. El porcentaje complementario son las personas que visitan establecimiento de manera ocasional y por lo cual se debería de poner atención en esta cantidad de clientes que pueden beneficiar a la organización.

**2 ¿Considera aceptable la variedad de productos ofrecidos por el Restaurante de comida china Catay?**



**Objetivo: Conocer si los clientes consideran de forma positiva el producto ofrecido en el Restaurante.**

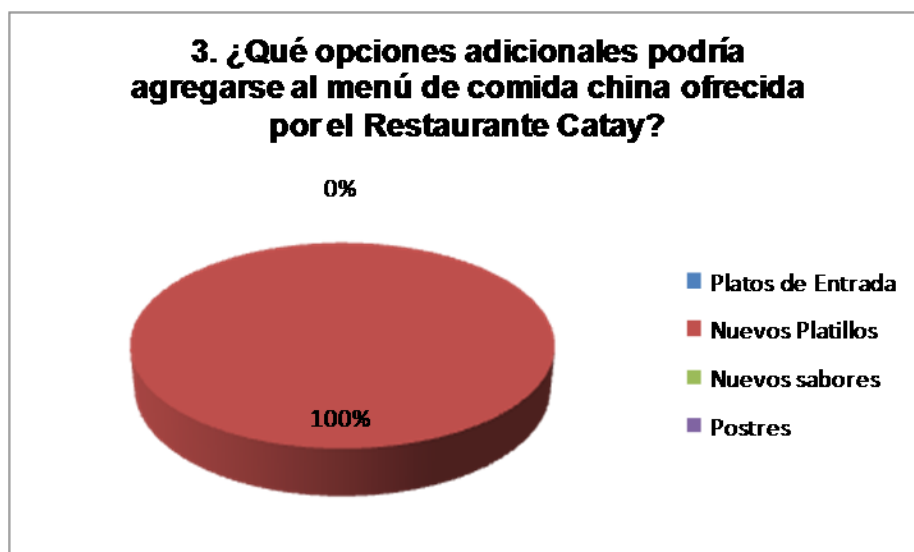
	<i>PREGUNTA 2</i>	<i>FRECUENCIA</i>
Si	217	92%
No	18	8%
Total	235	100%

*ANÁLISIS*

De la muestra total tomada, 217 consideraron aceptable la variedad de los productos ofrecidos por el Restaurante de comida china Catay. Estos resultados revelan que los consumidores están satisfechos con el menú actual.

Un mínimo de 18 personas consideraron que el menú necesita ser modificado para dar mayores opciones a nuevos platillos. Este número constituye el 8% de la muestra, esto nos indica que no es necesario hacer muchos cambios en el menú del Restaurante Catay..



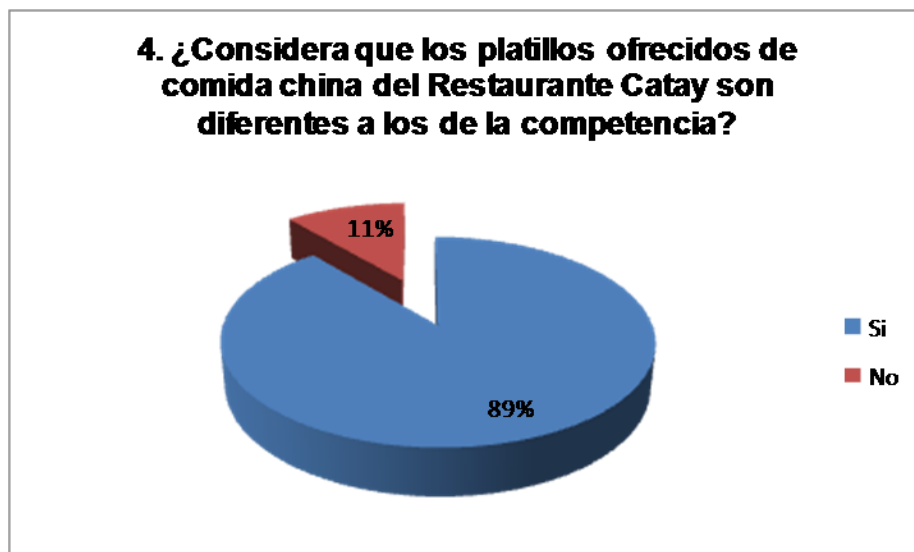


**Objetivo: Identificar si el menú actual es el adecuado y atractivo para el cliente.**

	<i>PREGUNTA 3</i>	<i>FRECUENCIA</i>
Platos de Entrada	0	0%
Nuevos Platos	18	100%
Nuevos sabores	0	0%
Postres	0	0%
Total	18	100%

### **ANÁLISIS**

El pequeño porcentaje de personas que opinaron que no hay variedad de productos en el Restaurante Catay, el 100% respondió que se debe ampliar el menú agregando nuevos platillos de comida china, ya que en las demás opciones se puede considerar que están satisfechos puesto que no sugirieron nuevos sabores, platos de entrada o postres para ser añadidos.



**Objetivo: Conocer si se ofrece un producto diferenciado de la competencia.**

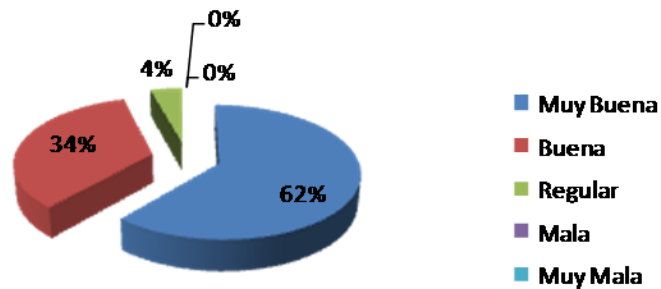
	<i>PREGUNTA 4</i>	<i>FRECUENCIA</i>
Si	209	89%
No	26	11%

### *ANÁLISIS*

Los resultados obtenidos reflejan que los consumidores del Restaurante Catay consideran diferentes los platillos de comida china a los de su competencia directa. La mayoría de la muestra opinó que el producto ofrecido es único en su sabor.

La información de este grafico revela como fortaleza del Restaurante que sus productos son difíciles de comparar con su competencia, esto lo hace ventajoso en el mercado de Restaurantes de comida china.

**5. ¿Cuál es su opinión acerca la presentación de los platillos de comida china del Restaurante Catay”?**



**Objetivo: Conocer la opinión del cliente acerca de los platillos ofrecidos por Catay.**

	<i>PREGUNTA 5</i>	<i>FRECUENCIA</i>
Muy Buena	143	62%
Buena	80	34%
Regular	10	4%
Mala	0	0%
Muy Mala	0	0%
Total	235	100%

*ANÁLISIS*

Se puede decir que la mayoría de los consumidores que frecuentan el Restaurante de comida china Catay están satisfechos con la presentación de sus platillos ya que en un 62% de los encuestados opinaron que tienen una muy buena presentación y ninguna persona opinó que fuera mala o muy mala, esto demuestra que tanto sabor y presentación los clientes aceptan la calidad de estas, dándole así mas ventajas a explotar por medio de la planeación estratégica.



**Objetivo:** Conocer si la publicidad es una herramienta utilizada por el negocio.

	<i>PREGUNTA 6</i>	<i>FRECUENCIA</i>
<i>Si</i>	<i>40</i>	<i>17%</i>
<i>A veces</i>	<i>14</i>	<i>6%</i>
<i>No</i>	<i>181</i>	<i>77%</i>
<i>Total</i>	<i>235</i>	<i>100%</i>

### *ANÁLISIS*

El gráfico obtenido de la pregunta relacionada a la publicidad, se puede concluir notoriamente que el Restaurante de comida china Catay necesita una estrategia de publicidad. El 77% de la muestra opinó que no hay escuchado o visto anuncios de Catay o alguna promoción lanzada. El dato revela que es necesario realizar actividades que atraigan a clientes potenciales y mantenga satisfecho a los clientes actuales permitiéndoles disfrutar de sus promociones futuras con el objetivo de crear una fidelidad en las personas.

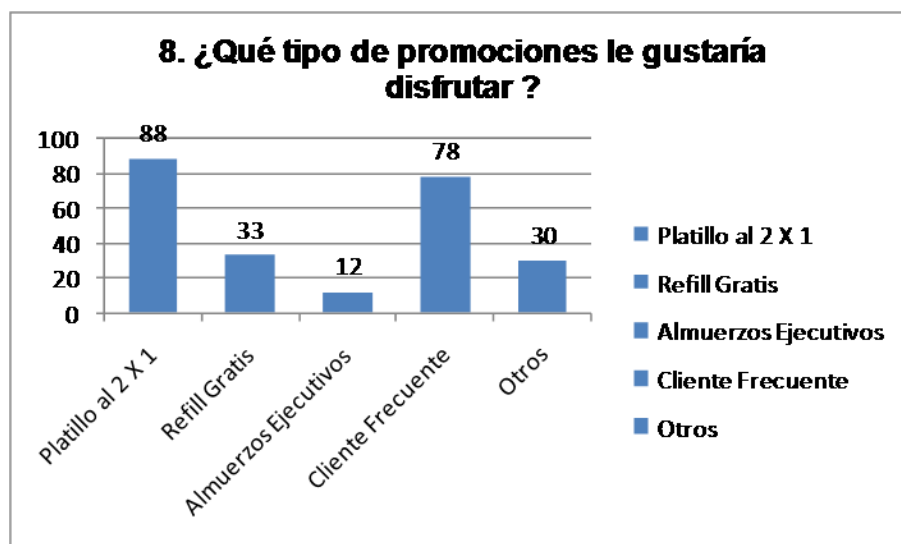


**Objetivo: Consultar si se debe realizar promociones para beneficiar al cliente.**

	<i>PREGUNTA 7</i>	<i>FRECUENCIA</i>
<i>Si</i>	223	95%
<i>No</i>	12	5%
<i>Total</i>	235	100%

### *ANÁLISIS*

Con esta pregunta se demuestra que utilizando promociones en el restaurante logrará crear un impacto en los consumidores ya que la mayoría de los encuestados respondieron que si es necesario implementar promociones llamativas que logren satisfacer las expectativas de los clientes.



**Objetivo: Conocer tipo de promociones son las recomendadas por los clientes.**

	<i>PREGUNTA 8</i>	<i>FRECUENCIA</i>
<i>Platillo al 2 X 1</i>	<i>88/235</i>	<i>37.44%</i>
<i>Refill Gratis</i>	<i>33/235</i>	<i>14.04%</i>
<i>Almuerzos Ejecutivos</i>	<i>12/235</i>	<i>5.10%</i>
<i>Cliente Frecuente</i>	<i>78/235</i>	<i>33.19%</i>
<i>Otros</i>	<i>30/235</i>	<i>12.76%</i>
<i>Total</i>	<i>241/235</i>	<i>+100%</i>

### *ANÁLISIS*

En la pregunta 8 (encuestados podían seleccionar más de una respuesta) se le presentó a los consumidores opciones de promociones que podrían lanzarse en

un futuro, a las cuales ellos contestaron como de preferencia Platillos al 2X1(88) y Clientes Frecuentes (78)

La opción de Platillos al 2X1 pareció a la mayoría de la muestra como la opción ideal, pero debido a los costos de cada platillo son altos y el margen de ganancia es poco no podría llevarse a cabo, sobre todo teniendo en cuenta que se estima crecer en un futuro.

La segunda opción más seleccionada por los encuestados la cual es “Clientes Frecuentes” podría llevarse a cabo mediante el apoyo de Propietario quien sería el encargado de establecer las reglas de la promoción.

Mediante la opción de cliente frecuente se motiva a los consumidores que visiten de forma regular el Restaurante Catay la cual a largo plazo brindaría un beneficio mutuo.

Utilizando una estrategia de promociones puede lograrse a traer la atención de personas que no han visitado el Restaurante Catay, dando como resultado un posible aumento de clientes permitiendo crecer en el mercado y elevar ventas.



**Objetivo: Verificar si el cliente se encuentra satisfecho con la calidad de los platillos.**

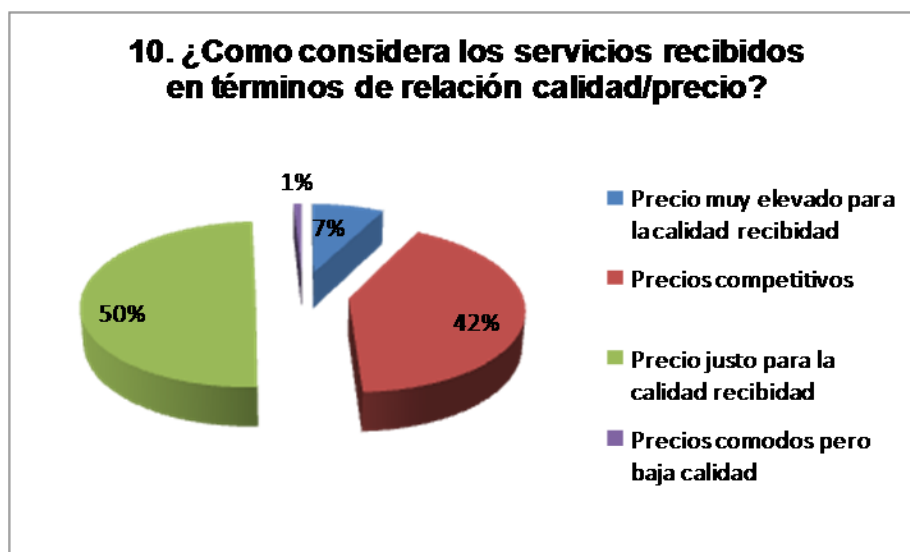
	<i>PREGUNTA 9</i>	<i>FRECUENCIA</i>
<i>Si</i>	233	99%
<i>No</i>	2	1%
<i>Total</i>	235	100%

### *ANÁLISIS*

Los resultados obtenidos reflejan que los consumidores del Restaurante Catay se consideran satisfechos con la calidad de los platillos de comida china. El 99% de la muestra opinó que el producto ofrecido satisface las expectativas del consumidor.

La información de este grafico refleja nuevamente como fortaleza del Restaurante la calidad de sus productos. Esto hace que se pueda aprovechar la calidad como una herramienta de la planeación estratégica para atraer nuevos clientes y mantenerlos satisfechos.



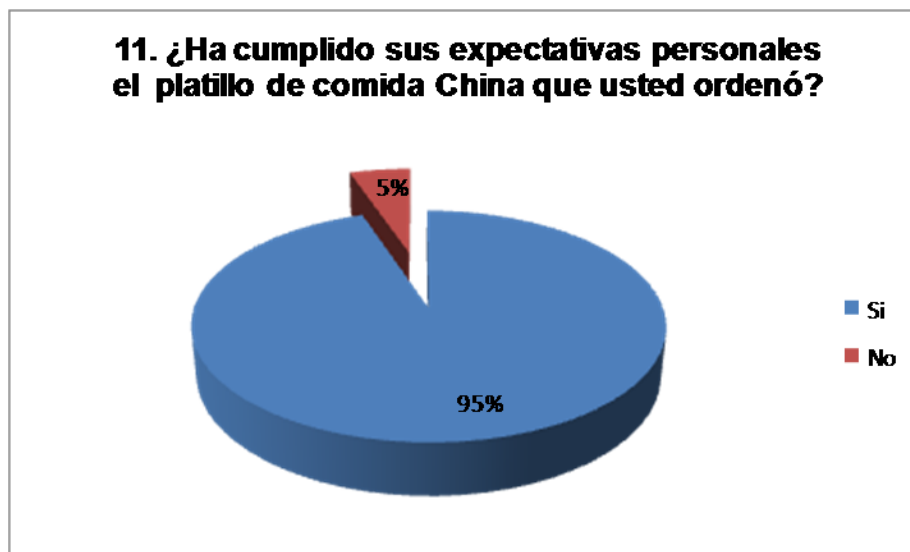


**Objetivo: Evaluar si la relación calidad precio es acorde al producto ofrecido.**

	<i>PREGUNTA 10</i>	<i>FRECUENCIAS</i>
<i>Precio muy elevado para la calidad recibida</i>	18	7%
<i>Precios competitivos</i>	98	42%
<i>Precio justo para la calidad recibida</i>	117	50%
<i>Precios cómodos pero baja calidad</i>	2	1%
<i>Total</i>	235	100%

### ANALISIS

Los resultados que se obtuvieron son positivos para el Restaurante Catay ya que la mayoría de los consumidores opinaron que el precio es justo para la calidad recibida. Esto permite conocer que las personas están dispuestas a pagar por una buena calidad. Además, el precio de los platillos no se considera elevado ya que además la cantidad de comida recibida es abundante.

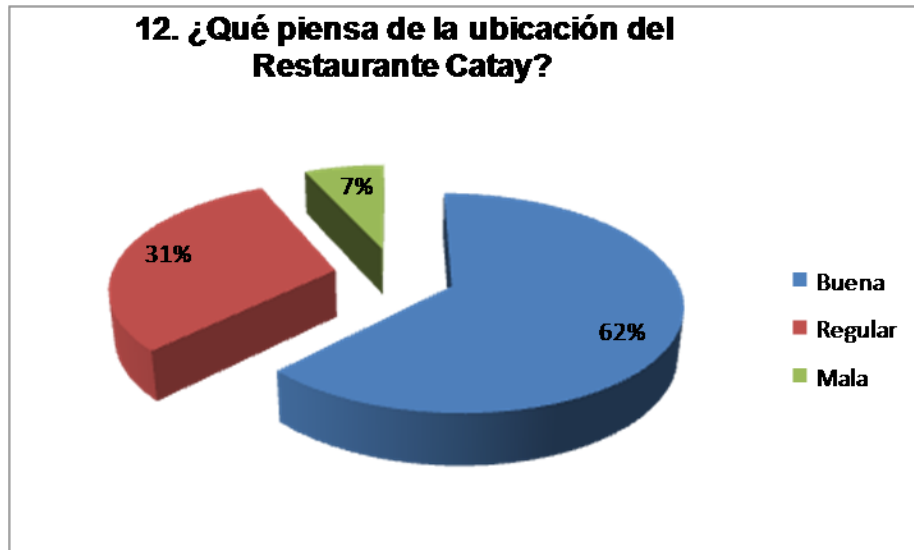


**Objetivo: Conocer el nivel de expectativa de los clientes mediante el platillo ordenado.**

	<i>PREGUNTA 11</i>	<i>FRECUENCIA</i>
<i>Si</i>	<i>221</i>	<i>95%</i>
<i>No</i>	<i>12</i>	<i>5%</i>
<i>Total</i>	<i>233</i>	<i>100%</i>

#### *ANALISIS*

Confirmando las preguntas anteriores que se referían al sabor, calidad y presentación de los platillos de comida china del Restaurante Catay, el gráfico refleja una satisfacción de los clientes con respecto a sus expectativas personales, el 95% de la muestra refleja un punto de vista positivo de los clientes hacia los intereses que busca como consumidor a la hora de ordenar un platillo del Restaurante.

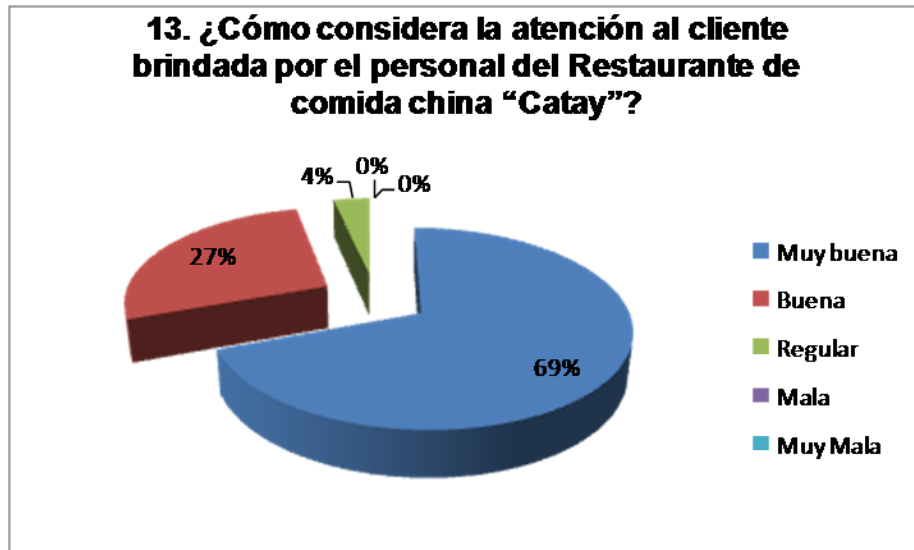


**Objetivo: Evaluar si la ubicación actual favorece al negocio.**

	<i>PREGUNTA 12</i>	<i>FRECUENCIA</i>
<i>Buena</i>	147	62%
<i>Regular</i>	72	31%
<i>Mala</i>	16	7%
<i>Total</i>	235	100%

### *ANALISIS*

Se puede concluir que la ubicación del Restaurante Catay es buena ya que el 62% de la muestra respondió que tiene una buena ubicación. Por lo tanto, mediante la planeación estratégica se puede considerar como una ventaja a utilizar por medio de la publicidad para que el Restaurante se dé a conocer en el lugar en el que está ubicado. Por lo tanto, si la ubicación fuese menos aceptada será más difícil lograr que los clientes visiten las instalaciones teniendo como consecuencia un cliente menos.

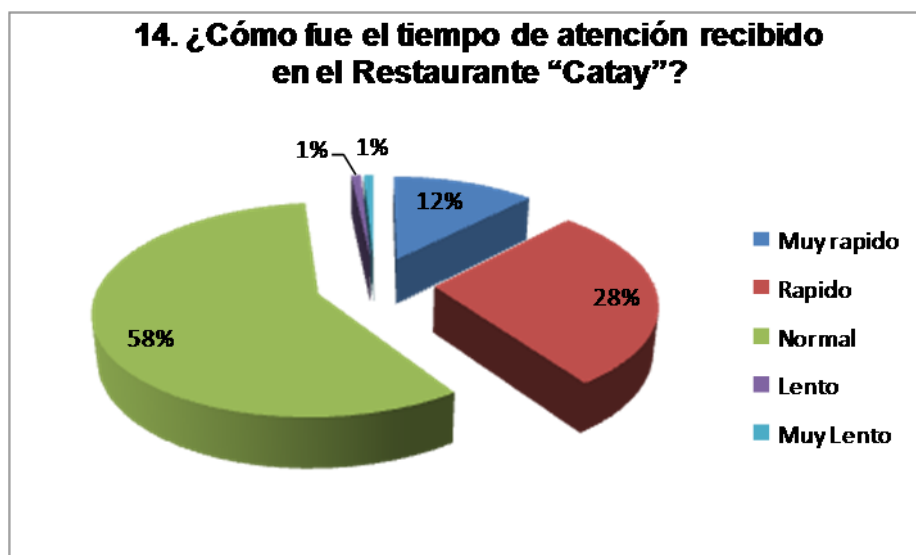


**Objetivo: Conocer la atención que recibe el cliente por el personal.**

	<i>PREGUNTA 13</i>	<i>FRECUENCIA</i>
<i>Muy buena</i>	163	69%
<i>Buena</i>	64	27%
<i>Regular</i>	8	4%
<i>Mala</i>	0	0%
<i>Muy Mala</i>	0	0%
<i>Total</i>	235	100%

### ANALISIS

El análisis de la pregunta es acerca de la atención al cliente por medio del personal operativo, lo cual en los resultados se refleja que los consumidores opinan que la atención recibida por los empleados es muy buena. El 69% considera que durante su visita al restaurante fue agradable, esto suma una ventaja adicional convirtiéndolo en fortaleza el servicio.



**Objetivo: Examinar el tiempo de atención en que se brinda el servicio.**

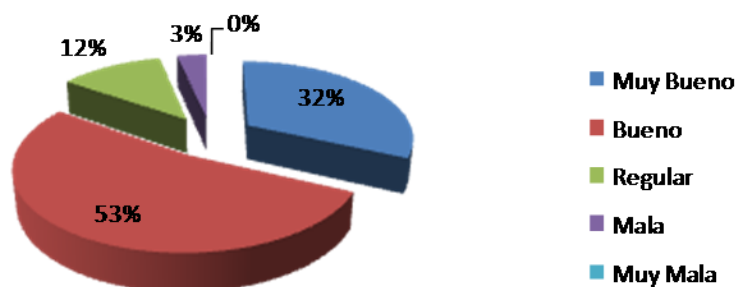
	<i>PREGUNTA 14</i>	<i>FRECUENCIA</i>
<i>Muy rapido</i>	29	12%
<i>Rapido</i>	66	28%
<i>Normal</i>	136	58%
<i>Lento</i>	2	1%
<i>Muy Lento</i>	2	1%
<i>Total</i>	235	100%

#### *ANALISIS*

Se puede estipular que el estándar de tiempo de espera que tiene el Restaurante Catay al momento de realizar el pedido y recibir el producto es de un tiempo normal, ya que un 58% opina de esta manera.

Por otro lado se puede notar que un 40% se encuentra satisfecho con el tiempo de entrega de sus pedidos ya que opina que lo hace de una manera rápida. Esto le da una mejor imagen al restaurante ya que son pocas las personas que respondieron que el tiempo es muy lento.

**15. ¿Considera que la presentación del personal que brinda el servicio es el adecuado?**

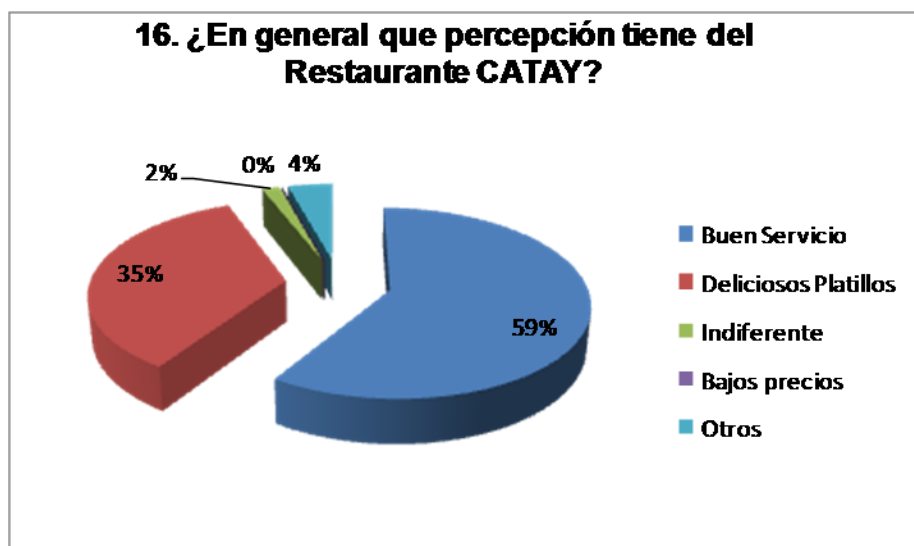


**Objetivo: Conocer si la evidencia física del negocio es favorable.**

	<i>PREGUNTA 15</i>	<i>FRECUENCIA</i>
<i>Muy Bueno</i>	75	32%
<i>Bueno</i>	124	53%
<i>Regular</i>	28	12%
<i>Mala</i>	8	3%
<i>Muy Mala</i>	0	0%
<i>Total</i>	235	100%

**ANALISIS**

La presentación del personal de atención al cliente es considerada por un 53% Bueno, lo cual significa que el consumidor percibe una presentación visual agradable y aseada de los empleados. Esto ayuda a que el restaurante tenga una mejor imagen en todo aspecto. La presentación del personal y la amabilidad del mismo son parte esencial de cómo el cliente percibe el ambiente del Restaurante.

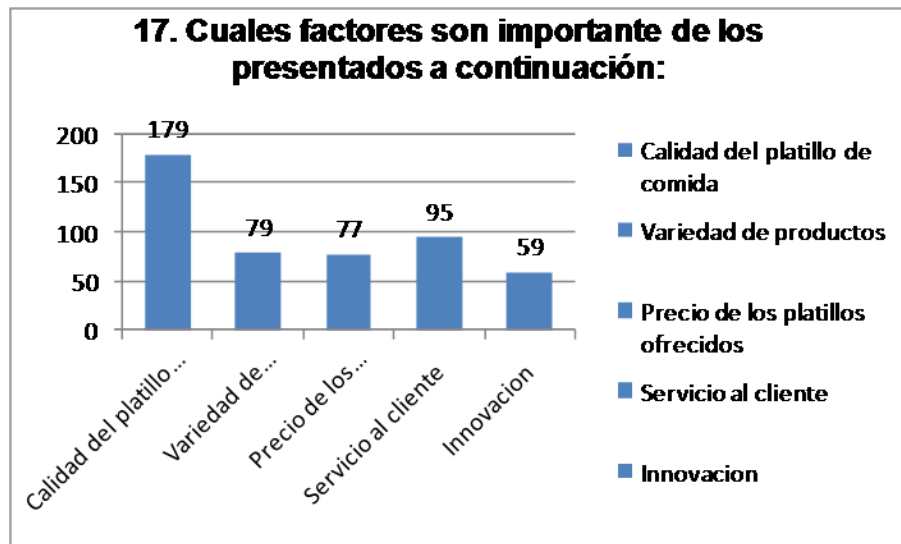


**Objetivo: Conocer la percepción que tiene del negocio en el tiempo que tienen de conocerlo.**

	<i>PREGUNTA 16</i>	<i>FRECUENCIA</i>
<i>Buen Servicio</i>	<i>139</i>	<i>59%</i>
<i>Deliciosos Platos</i>	<i>82</i>	<i>35%</i>
<i>Indiferente</i>	<i>4</i>	<i>2%</i>
<i>Bajos precios</i>	<i>0</i>	<i>0%</i>
<i>Otros</i>	<i>10</i>	<i>4%</i>
<i>Total</i>	<i>235</i>	<i>100%</i>

### ANALISIS

Esta pregunta generaliza todas las opiniones posibles de los clientes mediante la percepción, lo que se trata de conocer con esto es como se relaciona el Restaurante Catay con la primera opinión que se viene a la mente al consumidor. La mayoría de los encuestados relacionan a restaurante Catay con un buen servicio, esto muestra que es importante no solo el aspecto tangible sino que también el intangible como lo es el servicio al cliente.



**Objetivo: Identificar cual factor es de mayor importancia para los clientes acerca del negocio.**

	PREGUNTA 17	FRECUENCIA
Calidad del platillo de comida	179/235	76.17%
Variedad de productos	79/235	33.61%
Precio de los platillos ofrecidos	77/235	32.76%
Servicio al cliente	95/235	40%
Innovación	59/235	25%
Total	489/235	+ 100%

### ANALISIS

La pregunta 17 de opciones múltiples (encuestados podían seleccionar 1 o más posibles respuestas), las preferencias de los clientes con respecto a los factores sobresalientes del restaurante Catay son similares a excepción de la calidad del platillo de comida porque la mayoría de los encuestados opinaron es el factor más importante. Con esto se demuestra la preferencia por buena calidad, sabor y presentación del platillo.



### **3.9.2 Análisis De Entrevistas**

A continuación se presentan los resultados obtenidos por las entrevistas realizadas:

En la actualidad el restaurante de comida china Catay no posee un Plan Estratégico esto se debe a que no se ha dedicado el tiempo y la suficiente importancia a esta herramienta administrativa que puede brindar ventajas generales a toda la organización. Los Propietarios conocen la herramienta como una opción sin embargo no lo han aplicado a su negocio, sin embargo, los empleados dicen desconocer en su totalidad de dicha herramienta ya que estos no cuentan con estudios superiores.

Los propietarios opinan en la entrevista que aplicar un Plan les proporcionaría beneficio porque este les podría brindar un camino a seguir en el cual los resultados finales podrían ser diferentes y mejores. En cuanto los empleados a pesar que desconocen del tema consideran que podría el restaurante mejorar ciertos aspectos a nivel interno.

Con respecto al tema de expansión del restaurante en el mercado, ambos (propietarios y empleados) afirmaron que Catay tiene la experiencia y los

conocimientos necesarios para afrontar un crecimiento en el mercado de comida china.

Los propietarios consideran que el restaurante puede mejorar debido a que cuenta con los recursos propios para poder optimizar el negocio porque hay detalles en los cuales no se ha enfocado por lo cual se debe llevar un programa de actividades orientado a nuevas y mejores metas.

Los productos ofrecidos a los clientes son considerados diferentes con lo de la competencia por el tipo de recetas, el sabor y las cantidades de porción satisfacen a los consumidores que visitan el negocio.

El restaurante con respecto a la innovación de sus productos se ha mantenido pasivo, esto se debe a que no han cambiado sus recetas ni platillos porque consideran que estos son suficientes para satisfacer a sus clientes.

En las entrevistas realizadas respondieron que no cuenta con un control de calidad riguroso debido a que la mayoría de sus controles son visuales y carecen de un sistema que pueda maximizar dicha calidad.

A pesar de que el personal es adecuado para brindarle un buen servicio al cliente estos no cuentan con capacitaciones constantes para seguir entrenándolos en el mejoramiento de la atención. Sin embargo, la gerencia no

tiene problemas con los empleados respecto al desempeño debido a que ellos poseen la experiencia necesaria para el puesto y son monitoreados para ver como es la atención que ellos brindan.

Tanto como los propietarios como los empleados opinaron que seria necesario trabajar en las áreas como: la publicidad, promoción de ofertas y la innovación en platillos porque son aspectos que no han sido explotados.

## **CAPITULO IV**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **4.1 Conclusiones**

De acuerdo a los datos obtenidos del cuestionario se observó que aparentemente la mayoría de los clientes del restaurante Catay considera que la variedad de productos ofrecidos es aceptable ya que estos están satisfechos con los platillos que actualmente ofrece el restaurante; sin embargo, el resto de los clientes que es una minoría encuentran que deben de agregar mas opciones en el menú enfocándose en nuevos platillos.

En cuanto a los diferencia de los platillos del restaurante Catay con la competencia, fuerte parte de la muestra destacaron una diferenciación en los productos con los demás restaurantes de comida china, dándole una ventaja en el mercado. Una característica que destacan los clientes es la presentación de los platillos puesto que la mayoría de los mismos clientes coincidieron que tienen una forma agradable al momento de recibir el platillo ordenado.

Un aspecto importante es que los consumidores actuales del restaurante han sido herramienta importante para atraer nuevos, debido que algunos de los casos ellos recomienda como opción el Restaurante Catay. Se puede incluir también que los consumidores optarían por visitar más el restaurante si este ofrece promociones en sus instalaciones, esto hará atractivo al restaurante debido a que actualmente carecen de ellas y de publicidad. Las promociones preferidas por los clientes según los resultados son los platillos al 2x1 o credenciales de cliente frecuente ya que esto los motiva a visitar con más constancia en el local.

La calidad de los platillos servidos en el restaurante Catay es satisfactoria para sus clientes ya que casi en su totalidad opina que cumplen con sus expectativas, esto indica que es una fortaleza para el restaurante el servir sus productos con calidad ya que los mantiene satisfechos. Los precios de los platillos se encontraron en precio justo y competitivo, algunos de clientes opinaron que efectivamente, el precio establecido para los platillos es el adecuado siempre y cuando se reciba la calidad que hasta el momento ha caracterizado al restaurante Catay.

Además, la ubicación del lugar es otro de los factores que se encuentran en un nivel aceptable, ya que no es mucho problema para los consumidores el poder llegar al restaurante Catay. Esta variable es importante ya que permite a los clientes contar con facilidades al momento de visitar el establecimiento.

Los encuestados consideran que la atención recibida por el personal del Restaurante es muy buena y se sienten satisfechos, opinan que su presentación y vestuario es agradable dándole un buen aspecto al restaurante, la rapidez del servicio que estos brindan es aceptable debido a la experiencia y la capacidad de contar con el personal adecuado ya que cada uno de ellos sabe su rol en el restaurante.

La percepción que se tiene del Restaurante Catay según los clientes es que ofrecen un buen servicio en la mayoría de sus aspectos, esto se refleja en la encuesta debido a las opiniones favorables en la calidad de los platillos, la agradable atención de los empleados y la forma en como se conjuga cada uno de los aspectos.

## **4.2 Recomendaciones**

Definitivamente el Restaurante Catay tiene un potencial como negocio ya que a pesar de que no posee una planificación estratégica se ha mantenido a través de los años y se ha dado a conocer por medio de su sabor diferente al de la competencia. Sin embargo, para poder hablar de este restaurante como negocio, se necesita comenzar por una definición de lo que pretende llegar a conseguir con el establecimiento.

Que el restaurante Catay mantenga y sigan innovando su menú diferenciado de los demás establecimientos para así tener una mayor ventaja competitiva y crear un posicionamiento en los clientes por el sabor distinguido que se le da a los platillos ofrecidos.

La publicidad es uno de los aspectos a mejorar, un alto porcentaje de la población encuestada opinaron que no han escuchado o visto publicidad del Restaurante, así esta perdiendo la oportunidad de explotar esta herramienta importante con la cual podría llegar a todas aquellas personas que no han escuchado acerca del Restaurante Catay. Por lo tanto, se recomienda utilizar distintos medios ya sean escritos o visuales para dar a conocer los platillos o promociones que puedan llamar la atención de los consumidores.

Mantener en el restaurante Catay los platillos ofrecidos actualmente con un precio accesible diferenciado de la competencia, todo esto para que el cliente se sienta cómodo en las instalaciones y el producto. Con la ayuda de las promociones el consumidor puede aprovecharlas, gastando menos por el mismo platillo.

Para aprovechar más que el establecimiento este ubicado en una zona comercial y transitada se recomienda cambiar de posición el rotulo del restaurante Catay a un lugar donde podría ser mas llamativo para las personas que circulan en el área.

Se recomienda que el restaurante opte por un enfoque de calidad en el servicio, manteniendo capacitados al personal con el objetivo de crear fidelidad del cliente, conservando sus uniformes para darle un mejor aspecto al lugar y satisfacer al consumidor por medio de un trato agradable.

Dependiendo de la orientación que se le dé a los objetivos del negocio se podrá pensar en cuáles serán las medidas correctivas o proactivas que se deberán tomar en el restaurante, tal vez solucionando un área mejoré otra y vaya desencadenándose las mejoras, ya que muchas situaciones son consecuencias de otra. Según el peso que se de a cada área del negocio será como vaya fluyendo las respuestas que el gerente deberá ir tomando en cuenta sus necesidades y la liquidez económica que tenga.



Además, se debe definir cual es la misión, visión del restaurante, qué es lo que quiere lograr, cómo lo va a lograr y qué tiene para hacerlo. Planteando esto podrá identificar claramente sus objetivos y con la información que cuenta hasta el momento, ayudará a comenzar con el proceso de planeación pero ahora de una forma estratégica, encaminada a perseguir un objetivo o varios en específico.

Se recomienda la aplicación de una Plan Estratégico en el Restaurante Catay para poder alcanzar el mejoramiento y crecimiento en el mercado actual que cada día es más competitivo. Por lo tanto, se deben replantear nuevas y mejores metas a largo plazo para que sean alcanzadas satisfactoriamente.

## **CAPITULO V**

### **PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO DEL RESTAURANTE DE COMIDA CHINA CATAY**

#### **5.1 Generalidades de la propuesta**

El presente Plan, está diseñado con el propósito de aportar una guía efectiva, para optimizar el servicio y aportar al crecimiento del Restaurante Catay. A través de un plan Estratégico que pueda ser utilizado e implementado por los propietarios del mismo.

La información recopilada en la investigación, reveló que los propietarios tienen conocimiento del plan estratégico como herramienta administrativa pero no la utilizan actualmente. En este sentido, mediante la propuesta se les dará a conocer diferentes estrategias para ciertas áreas que se consideran poco explotadas como lo son la publicidad, la promoción y los controles internos de materia prima de los productos.

Además contribuirá a que el Restaurante es más conocido por los consumidores y lograr satisfacer las necesidades por medio de un servicio efectivo.

## **5.2 Importancia del Plan Estratégico Presentado**

Conforme a la propuesta del Plan, se pretende orientar a la Gerencia o Propietarios para alcanzar un mejoramiento y crecimiento del negocio.

Con la propuesta, se logrará que a través del Plan Estratégico el Restaurante Catay pueda proyectar en el tiempo el cumplimiento de sus objetivos de largo plazo, mediante el aprovechamiento de sus capacidades para mejorar el servicio y en consecuencia atraer a otros clientes potenciales. Así, mediante el logro de oportunidades del ambiente puede conseguir un beneficio en el mercado.

Además, se contribuirá a la creación y redefinición de valores institucionales que serán traducidos a sus empleados en un compromiso con el cliente, trabajo en equipo, calidad en el servicio, comunicación, liderazgo, desarrollo humano (personal), entre otros.

## **5.3 Alcance de la Propuesta**

El Plan Estratégico para el mejoramiento y el crecimiento, está dirigido al Restaurante de comida china Catay. Con el diseño del mismo se pretende que el negocio aproveche las oportunidades que el mercado de servicios demanda, con la finalidad de buscar un beneficio a largo plazo.

En este sentido con la implementación del Plan Estratégico, Restaurante Catay contara con una herramienta de apoyo que le permita implementar estrategias que cumplan las expectativas de los propietarios y de los clientes actuales como futuros.

Con ello se busca que el resultado sea beneficioso para ambas partes; ya que mediante la aplicación, se obtendrá nuevas formas para mejorar los servicios que actualmente ofrecen, lograr hacerse más atractivos ante la competencia, ser más eficientes con el fin de posicionarse en la mente de los consumidores.

#### **5.4 Determinación de la Misión, Visión y Objetivos del Restaurante Catay**

El restaurante Catay en este momento carece de La Misión y Visión ya que no lo han elaborado todavía, es por eso que se propone una Misión y una Visión acorde al rubro que tiene el Restaurante Catay y se plasma a continuación.

##### **5.4.1 Misión**

Restaurante Catay tiene como Misión: “satisfacer las expectativas de sus consumidores, obteniendo así una buena respuesta y una buena apreciación de lo que es La Calidad, El Servicio y Buen Prestigio que se ofrece en las instalaciones del Restaurante, dando así como resultado la Satisfacción del Consumidor”.

### **5.4.2 Visión**

Restaurante Catay tiene como Visión: “Poder posicionarse positivamente con los consumidores para así poder ampliar su gama de productos y Locales para mayor facilidad del cliente a la hora de Consumir Alimentos”.

### **5.4.3 Objetivos**

A continuación se presenta el objetivo general como los objetivos específicos propuestos que contribuirán al cumplimiento de las metas del restaurante:

#### **General**

- Que el cliente disfrute de una excelente comida china con un sabor diferente en compañía de sus familiares y amigos en un ambiente agradable.

#### **Específicos**

- Satisfacer al cliente ofreciéndole la mejor calidad y un buen servicio haciéndolo sentir a gusto en nuestro Restaurante.
- Atraer al Público por medio de promociones logrando crear una fidelidad por parte de los clientes.
- Fortalecer la relación con el cliente averiguando sus necesidades para poder satisfacerlas.

- Seguir mejorando el producto y servicio para los clientes.

## **5.5 Análisis Interno de Restaurante Catay**

El análisis del entorno interno del Restaurante Catay se basa en la determinación de las fortalezas y debilidades que se diferencian en el negocio.

### **5.5.1 Fortalezas**

Las fortalezas identificadas son las siguientes:

#### 1. Accesibilidad a la Zona

Se consideró dentro de esta categoría debido a que se encuentra ubicado en una zona comercial y de mucho tráfico de personas como automóviles.

#### 2. Buen Parqueo

Se cuenta con un parqueo propio para quienes visitan el restaurante lo cual resulta de comodidad y seguridad para todos los clientes.

#### 3. Disposición de mejorar y crecer por parte de los propietarios

Los propietarios del restaurante consideran que cuentan con todos los recursos y elementos necesarios para poder llevar a cabo un plan en el cual se involucre el aspecto de mejorar y crecer en un mercado muy competitivo.

#### 4. Personal adaptado y flexible

Se cuenta con un personal de mucha experiencia y flexible a la hora de realizar algún cambio significativo que busque mejorar un servicio al cliente o a las condiciones del negocio.

#### 5. Instalaciones Adecuadas y Cómodas

Es una fortaleza para el negocio debido a que todas las personas que consumen sus alimentos pueden sentirse cómodos debido a lo amplio del lugar.

#### 6. Amplios conocimientos del mercado de comida china

Muy significativo porque los propietarios conocen los ingredientes adecuados para la preparación de los platillos y darles el sabor que caracterice a Catay. La calidad de los platillos es un aspecto que todos los clientes evalúan y posteriormente ellos crean una opinión personal generando una recomendación a otras personas.

#### 7. Infraestructura propia

Se cuenta con una infraestructura propia por lo cual el costo fijo de alquiler a un local no existe. Por lo tanto, entre menos costos le permite generar al negocio este obtiene más ganancia o puede destinar fondos para promociones o crecer respecto a su competencia.

## 5.5.2 Debilidades

Las debilidades o limitaciones encontradas se detallan a continuación:

### 1. Nula Publicidad y Promoción

El Restaurante Catay no realiza ninguna actividad de publicidad y promoción para atraer a nuevos clientes. Por lo tanto, dejar de aprovechar esta herramienta para el negocio es un error ya que muchas personas no conocen otra opción para poder consumir y el restaurante no crecen sus ventas.

### 2. Carencia de un Plan Estructurado

Durante todo el tiempo de funcionamiento del Restaurante Catay no se ha contado con un plan de negocio o estratégico. Además, todas las actividades que realizan en la actualidad van acorde a la experiencia que ha tenido en el mercado.

### 3. Inexistencia de programas de capacitación para el personal

Se cuenta con un personal que tiene experiencia para poder realizar su trabajo pero eso no significa que lo hagan de la mejor manera. Por lo tanto, capacitándolo se puede mejorar el desempeño en ciertas áreas como higiene, servicio y atención orientada al cliente o trabajo en equipo.



#### 4. Reciente apertura del nuevo local

La apertura del nuevo local en la Av. Olímpica no es conocida por muchos clientes actuales por lo cual se debe realizar mucha publicidad y promociones para informar y atraer a nuevos clientes.

### **5.6 Análisis Externo del Restaurante Catay**

El análisis del entorno externo del restaurante se basa en las siguientes oportunidades y amenazas:

#### **5.6.1 Oportunidades**

A continuación se presentan las oportunidades de acuerdo al análisis externo efectuado:

##### 1. Aprovechar la buena ubicación geográfica.

A pesar de que el restaurante acaba de realizar la apertura del nuevo local se puede aprovechar la ubicación porque es una zona comercial y de mucho tránsito. La accesibilidad no es difícil pero necesita realizar mucha publicidad para todos los que no conocen donde están ubicados. Además, mediante el espacio y comodidad del local se puede ofrecer un ambiente de seguridad y tranquilidad para todos los clientes.

La Avenida Olímpica es una de las calles principales para muchas rutas de buses y personas transitan por dicho lugar.

2. Potencial de crecimiento del negocio,

El restaurante de comida se ha mantenido por mucho tiempo en el mercado, solamente le ha faltado un poco de ambición por parte de propietario para poder expandirse. Según el diagnóstico realizado se puede constatar que tiene todos los elementos para crecer.

3. Hacer Publicidad

Se estima que mediante una buena publicidad y promoción se pueden atraer a nuevos clientes para que consuman en el Restaurante Catay.

### **5.6.2 Amenazas**

Las amenazas son las siguientes:

1. Alta Competencia Indirecta cercana

Debido a que se encuentran ubicados en un área donde hay muchos establecimientos de comidas y son una opción a evaluar por los consumidores.

## 2. Altos precios de Materias Primas

Debido a la situación de cada proveedor algunos han elevado sus costos en los productos que son insumos para la elaboración de los platillos y seguir ofreciendo con la misma calidad al cliente.

## 3. Crisis Económica

La situación mundial afecta a toda región y las microempresas también. Por lo cual, debe estarse preparado para poder tomar las mejores decisiones en un momento determinado y lograr mantenerse en el mercado.

## MATRIZ DOFA

SITUACIÓN	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<b>SITUACIÓN INTERNA</b>  <b>SITUACIÓN EXTERNA</b>	1. Aprovechar la buena ubicación geográfica. 2. Potencial de crecimiento del negocio, 3. Hacer Publicidad	1. Alta competencia indirecta/ directa cercana. 2. Altos precios de materia prima. 3. Crisis económica.
<b>FORTALEZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS FO</b> (Uso de fortalezas para aprovechar oportunidades)	<b>ESTRATEGIAS FA</b> (Uso de fortalezas para anticipar efectos de amenazas)
1. Accesibilidad a la zona 2. Buen Parqueo. 3. Disposición de mejorar y crecer por parte de los propietarios 4. Personal adaptado y flexible. 5. Instalaciones adecuadas y cómodas. 6. Amplios conocimiento del mercado de comida china. 7. Infraestructura propia.	<b>Desarrollar una imagen positiva en función del servicio, atención y comodidad al cliente.</b>  Ejecutar actividades para dar a conocer al cliente aspectos de innovadores y de accesibilidad al restaurante. F1, F2, F5, F7, O1, O3  Realizar constantes entrenamientos del personal para la prestación del servicio con el objetivo de mejorar y satisfacer al cliente. F3, F4, O2	<b>Lograr que el Restaurante de comida china Catay sea un negocio competente y trabaje de forma efectiva en todas sus áreas.</b>  Ejercer lineamientos que conlleven a mejorar la estructura organizativa del negocio a nivel interno y externo buscando ser competitivos. F3, A1  Realizar negociaciones y toma de decisiones adecuada por parte de propietarios para obtener beneficio o ventajas competitivas en el mercado. F6, A2, A3
<b>DEBILIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b> (Vencer debilidades aprovechando oportunidades)	<b>ESTRATEGIAS DA</b> (Reducir el mínimo debilidades para anticipar efecto de amenazas)
1. Nula publicidad y promoción. 2. Carencia de un plan estructurado 3. Inexistencia de programas de capacitación para el personal. 4. Reciente apertura de nuevo local.	<b>Mejorar como negocio innovando y optimizando todos los recursos disponibles.</b>  Implementar actividades de promoción y publicidad para motivar la visita y consumo del producto o servicio ofrecido por Catay. D1, D4, O1, O3  Desarrollar iniciativas de gestión que conlleven a la mejora en un nivel organizacional. D2, D3, O3	<b>Crear estrategias de gestión para tomar las decisiones adecuadas en un mercado competitivo.</b>  Uso de estrategias y herramientas para afrontar la competencia directa e indirecta. D1, A1.  Iniciar un plan o programa para el negocio que conlleve a contrarrestar los factores externos. D2, D3, A2, A3.

### 5.6.3 Análisis BENCHMARKING

		CATAY	DIAMANTE DE CHINA	NEW ASIA	CHINA PALACE	JARDIN DE CHINA	DRAGON GARDEN	JARDIN ORIENTAL
<b>PRECIO</b>	Precio	Medio	Medio	Medio	Alto	Bajo	Alto	Bajo
<b>PLAZA</b>	Ubicación	Buena	Buena	Buena	Buena	Regular	Buena	Regular
	Parqueo	Regular	Buena	Buena	Buena	Buena	Buena	Mala
	Seguridad	Buena	Buena	Buena	Buena	Regular	Buena	Regular
<b>PROMOCION</b>	Publicidad	Mala	Mala	Regular	Mala	Mala	Regular	Mala
	Promoción de ventas	Mala	Regular	Buena	Mala	Mala	Regular	Mala
	Rotulación	Regular	Buena	Buena	Buena	Mala	Buena	Regular
<b>PRODUCTO</b>	Calidad	Buena	Buena	Buena	Buena	Mala	Buena	Regular
	Variedad	Regular	Buena	Regular	Buena	Mala	Buena	Regular
	Cantidad	Regular	Buena	Buena	Buena	Regular	Buena	Regular
	Presentación	Buena	Buena	Buena	Buena	Regular	Buena	Regular
<b>PROCESO</b>	Tipo de Servicio	A la carta	A la carta	A la carta	A la carta y Domicilio	A la carta	A la carta	A la carta
	Rapidez	Regular	Buena	Regular	Buena	Regular	Buena	Regular
<b>PERSONAL</b>	Capacitación	Regular	Regular	Buena	Regular	Mala	Buena	Regular
	Actitud	Buena	Regular	Buena	Buena	Regular	Buena	Buena
	Uniformes	Si	Si	Si	Si	No	Si	No
<b>EV. FISICA</b>	Higiene	Buena	Buena	Buena	Buena	Regular	Buena	Buena
	Ventilación	Buena	Buena	Buena	Buena	Regular	Buena	Buena
	Iluminación	Buena	Buena	Buena	Buena	Buena	Buena	Buena

## **5.7 Propuesta de Plan Estratégico para El Restaurante de comida china**

### **Catay.**

El Plan Estratégico para crecimiento y mejoramiento del Restaurante Catay se debe desarrollar en un período de 5 años para poder obtener beneficios a mediano y largo plazo. Sin embargo, también se presenta un plan operativo correspondiente al año 2010.

Mediante la investigación se pudo identificar ciertas áreas las cuales serán el punto de partida para las estrategias a ser aplicadas y poder alcanzar los objetivos para obtener mejores resultados.

El Plan se encuentra enfocado en las siguientes Áreas Estratégicas:

#### Áreas Estratégicas Internas

- ✓ Personal y atención al cliente.
- ✓ Evidencia Física
- ✓ Procesos

#### Áreas Estratégicas Externas

- ✓ Precios
- ✓ Publicidad y Promoción
- ✓ Plaza.



# RESTAURANTE CATAY

## PLAN ESTRATEGICO PARA MEJORAMIENTO Y CRECIMIENTO

2010-2014





## CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	1
JUSTIFICACIÓN .....	2
METODOLOGÍA PLAN ESTRATÉGICO .....	3
OBJETIVOS PLAN ESTRATÉGICO .....	7
DETERMINACIÓN DE LA MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS .....	8
PLAN ESTRATÉGICO.....	10
ÀREAS ESTRATEGICAS INTERNAS	
Estrategia de Personal y Atención al cliente.....	11
Estrategia Evidencia Física.....	14
Estrategia de Procesos .....	17
ÀREAS ESTRATEGICAS EXTERNAS	
Estrategia de Precios.....	20
Estrategia de Plaza.....	23
Estrategia de Publicidad y Promoción.....	25
PLAN OPERATIVO 2010 .....	30
CRONOGRAMA PLAN OPERATIVO 2010 .....	36
PRESUPUESTO PLAN OPERATIVO 2010.....	37
CRONOGRAMA PLAN ESTRATÉGICO 2010-2014.....	38
PRESUPUESTO PLAN ESTRATÉGICO 2010-2014.....	39
RECOMENDACIÓN PARA IMPLEMENTACIÓN.....	40







## INTRODUCCIÓN

El presente documento contiene un Plan Estratégico para el mejoramiento y crecimiento del restaurante de comida china Catay en un periodo 2010-2014, que nace con la finalidad de mejorar y buscar nuevos retos en un mercado competitivo.

Por tanto, este Plan pretende guiarnos en el camino para buscar nuevas oportunidades y retos que afrontar. Además, buscar alcanzar mediante los objetivos establecidos el cumplimiento de las funciones, y brindar servicios efectivos para que el cliente regrese, crecer en el mercado, y generar esa confianza como negocio ante los consumidores.

Este Plan Estratégico se enfoca a partir de las siguientes áreas estratégicas (Servicio, Promoción, Control y Publicidad) que representa nuestros pilares básicos, de los cuales surgen los objetivos a cumplir en los próximos años. Estos objetivos, que se nos perfilan como desafíos propios, se desglosan en estrategias que permitirán lograr las metas propuestas. El grado de implantación de esas estrategias vendrá a su vez marcado por la ejecución de las acciones que cada uno conlleva.

La metodología que se implementó para la realización del Plan Estratégico; consistió en el análisis interno y externo del negocio, por medio de encuestas y entrevistas, para lograr así identificar de esta forma las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que se le presentan al restaurante Catay.





## JUSTIFICACIÓN

El Plan Estratégico del periodo 2010-2014 del restaurante Catay está orientado en la firme condición de que el negocio debe definir su visión a largo plazo, las estrategias y mejoras actuales, permitiéndole de esta forma crear o preservar sus ventajas, todo esto en función de la misión, objetivos, el entorno, sus obligaciones y los recursos con los que dispone.

El restaurante Catay ha ofrecido sus diferentes productos a los consumidores y en la actualidad mantiene una fidelidad con el cliente debido al toque especial que le da a sus platillos. Es por eso que el restaurante se debe incorporar un Plan Estratégico para optimizar y mejorar todos los recursos del negocio y permitir un crecimiento a corto y largo plazo. Si se logran los objetivos establecidos se obtendría un beneficio lo cual permitiría maximizar las utilidades.

Así como también desarrollar acciones que contribuyan al crecimiento de la organización, establecer un continuo desarrollo en cada uno de sus áreas de acción, enfocadas al servicio al cliente, control de inventarios, entre otros. Con el objetivo de brindar un servicio de calidad para cubrir las necesidades y satisfacciones del cliente.





## METODOLOGÍA DEL PLAN ESTRATÉGICO

El Plan Estratégico del Restaurante Catay ha sido elaborado con la intención de definir e implementar un conjunto de estrategias que sirvan de plataforma sobre la cual se organiza la actividad del negocio para el periodo 2010-2014, por lo que se ha desarrollado mediante la aplicación de una metodología.

El proceso de elaboración del Plan Estratégico del restaurante Catay comenzó con los datos actuales e información obtenida mediante los propietarios, lo que permitió identificar los aspectos internos y del entorno del negocio que pudieran determinar su desarrollo estratégico.

Entre los factores del ámbito interno se distinguen aquellos que representan las bases sobre lo que el negocio se apoya (fortalezas) y aquellos otros que ha de superar para mejorar en el mercado (debilidades).







Estas fortalezas y debilidades son susceptibles de ser controladas por la organización, es decir, que restaurante Catay puede intervenir deliberadamente para mantener y mejorar las primeras y para solventar las segundas.

Por otra parte, el contexto externo contiene una serie de tendencias, hechos y factores que pueden favorecer o afectar positivamente al desarrollo del negocio (oportunidades), y otros que condicionan o inhiben las mejoras competitivas que Catay puede realizar (amenazas).

Las oportunidades son, por tanto, aspectos externos que la organización ha de explotar para su supervivencia y mejora en el futuro, mientras que las amenazas han de ser eludidas.

Estos cuatro elementos del diagnóstico de la realidad interna y externa – fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas constituyen la base sobre la cual se formularon los objetivos y estrategias encaminadas tanto a cumplir los objetivos del negocio como a mantener y mejorar las fortalezas, superar las debilidades, explotar las oportunidades y contrarrestar las amenazas.





Los resultados de estos cuatro elementos, se utilizaron para revisar la situación actual e identificar las áreas estratégicas sobre las que se asienta el restaurante.

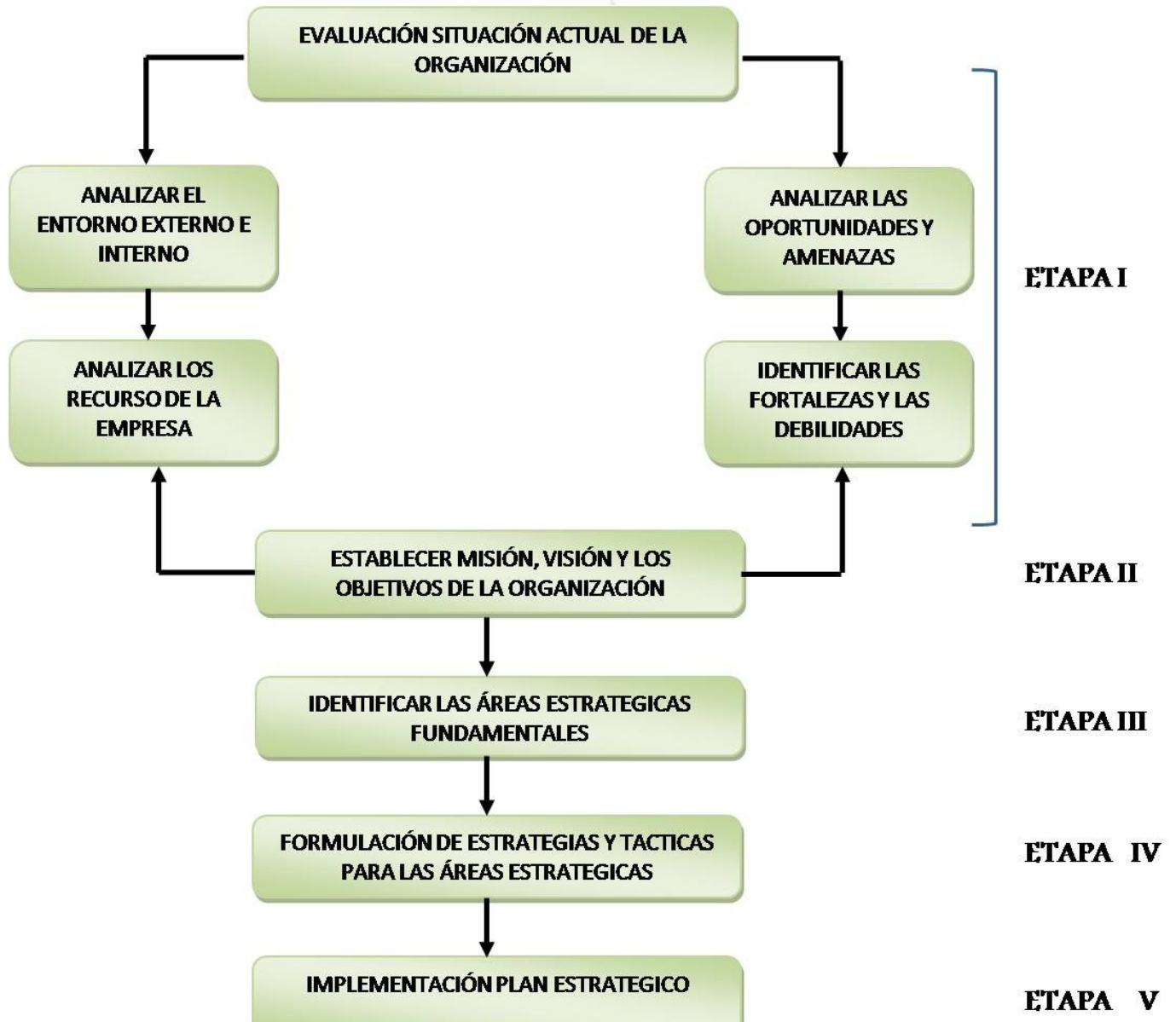
Hacia cada una de estas áreas estratégicas se orientó al restaurante Catay mediante la formulación de un conjunto de objetivos estratégicos a alcanzar en relación con cada una de ellas.

Hacia cada una de estas áreas estratégicas se orientó al restaurante Catay mediante la formulación de un conjunto de objetivos estratégicos a alcanzar en relación con cada una de ellas.

Estos objetivos se han desarrollado, a su vez, en estrategias orientadas a su consecución, de modo que si bien el objetivo representa el fin perseguido, la estrategia debe ser entendida como el medio que facilita su logro.

En resumen de la metodología empleada se incluye el siguiente esquema representativo del proceso de elaboración del Plan Estratégico:









## OBJETIVOS DEL PLAN ESTRATÉGICO

### Objetivo General:

- Proponer un Plan Estratégico que permita utilizar los mejores métodos y formas para incrementar la afluencia de gente en el Restaurante y al mismo tiempo beneficie con un crecimiento y mejoramiento del negocio.

### Objetivo Específicos

- Diseñar estrategias de publicidad y promoción que permita al Restaurante Catay ofrecer sus productos y dar a conocer al consumidor o cliente potencial el buen servicio que ofrece el restaurante.
- Incrementar la afluencia de clientes por medio de las estrategias promocionales.
- Que el restaurante de comida china Catay cuente con una herramienta de apoyo que contribuya un mejor funcionamiento en general.





## DETERMINACIÓN DE LA MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS DEL RESTAURANTE CATAY

El restaurante Catay en este momento carece de La Misión y Visión ya que no lo han elaborado todavía, es por eso que se crea una Misión y una Visión acorde al rubro que tiene el Restaurante Catay y se plasma a continuación.

### MISIÓN

“Satisfacer las expectativas de sus consumidores, obteniendo así una buena respuesta y una buena apreciación de lo que es La Calidad, El Servicio y Buen Prestigio que se ofrece en las instalaciones del Restaurante, dando así como resultado la Satisfacción del Consumidor”.

### VISIÓN

“Poder posicionarse positivamente con los consumidores para así poder ampliar su gama de productos y Locales para mayor facilidad del cliente a la hora de Consumir Alimentos”.







## OBJETIVOS DEL RESTAURANTE CATAY

### Objetivo General

- Que el cliente disfrute de una excelente comida china con un sabor que diferencia a los demás en compañía de sus familiares y amigos en un ambiente agradable.

### Objetivos Específicos

- Satisfacer al cliente ofreciéndole la mejor calidad y un buen servicio haciéndolo sentir a gusto en nuestro local.
- Atraer al Público por medio de promociones logrando un incremento de fidelidad por parte de los clientes.
- Fortalecer la relación con el cliente averiguando sus necesidades para poder así satisfacerlas.
- Seguir mejorando el producto y servicio para los clientes.





## PLAN ESTRATÉGICO

A continuación se describen cada una de las áreas estratégicas y los elementos que integran la matriz del Plan Estratégico 2010-2015.

ÁREA ESTRATÉGICA: Nombre del área correspondiente.

PROYECTO: Describe los proyectos que se realizarán en relación con el área estratégica.

RESPONSABLE DIRECTO: Indica la(s) personas responsables de la ejecución del proyecto y cumplimiento de cada uno de ellos.

INDICADOR DE RESULTADOS: Define mecanismos verificables, ya sea cualitativamente o cuantitativamente, que permiten medir el logro de la meta.

UNIDAD DE MEDIDA: Señala la herramienta con que se medirá cada indicador.

META FÍSICA: Cifras correspondientes a los niveles de logro que se estimen para el período planificado por cada indicador.

INICIO – FIN: Especifica para cada proyecto el mes y año de su inicio y el de su fin





## ÁREA ESTRATÉGICAS INTERNAS

### Estrategia de personal y atención al cliente.

La estrategia de atención al cliente está enfocada en atraer y mantener a los clientes del restaurante. El recurso humano utilizado en la actualidad es el adecuado pero debe capacitarse para mantener en óptimas condiciones a nivel interno.

#### **Objetivo Estratégico:**

Promover al Restaurante Catay de personal competitivo que satisfaga la necesidad del propietario y del cliente, ofreciendo una buena atención y un servicio de calidad.

#### **Estrategia**

Desarrollar programas de capacitación al personal sobre atención al cliente.

Desarrollar acciones que brinden un servicio completo y de calidad a través de personal calificado.

Estimular el aspecto motivacional del personal del Restaurante.

#### **.Importancia**

Que los empleados brinden una excelente calidad en el servicio que conlleven a la captación y conservación de los clientes.





**.Meta**

Lograr a través de excelencia y calidad en el servicio el incremento de los clientes aumentando la demanda del producto ofrecido por el Restaurante Catay.

**Táctica**

Desarrollar capacitación a empleados orientados a la calidad en el servicio al cliente.

Para poder mejorar la atención hacia el cliente se debe contar con el personal que tenga los conocimientos y esté dispuesto a ofrecer un buen trato hacia ellos.

**Presupuesto**

ACTIVIDAD	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO ANUAL
Atención y servicio al cliente *	1	\$ 125.00	\$ 125.00
Manejo de personal *	1	\$ 75.00	\$ 75.00
Motivación personal (Canasta básica)	1	\$15.00	\$180.00

\*Son algunos de las capacitaciones sugeridas dentro del Plan Estratégico.



PROYECTO	RESPONSABLE DIRECTO	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD DE MEDIDA	RECURSOS (\$)	META FISICA		
					META FISICA	INICIO	FIN
Desarrollo del Capital Humano	Propietarios	Capacitación Encargado de Restaurante.	Resultados de capacitación	\$ 150.00	2	01-2010	01-2015
		Capacitación personal de atención al cliente.	Encuestas a clientes.	\$ 375.00	3	01-2010	01-2015
Motivación Personal	Gerente	Evaluación desempeño de empleados	Hoja de evaluación	\$900.00	60	01-2010	01-2015

El Responsable directo es el propietario debido quien es la persona encargada de gestionar los trámites para la capacitación del personal.

En meta física se establecen 3 capacitaciones a lo largo de 5 años debido que se recomienda capacitar durante el primero, tercero y quinto año.

En el proyecto Motivación del personal se medirá el desempeño por medio la hoja de evaluación que será llenada por el Gerente. A final de cada mes se medirán aspectos como puntualidad, comportamiento, uso del uniforme entre otros.

Se reconocerá al empleado mejor evaluado con un bono y será nombrado empleado del mes.





## Estrategia Evidencia Física

Es el ambiente en el que se entrega el servicio y en el cual interactúan la empresa y el cliente, así como cualquier componente tangible que facilite el desempeño o la comunicación del servicio.

### **Objetivo Estratégico:**

Incorporar todas las representaciones tangibles e intangibles para facilitar al cliente que demande el servicio ofrecido por el Restaurante Catay generando beneficio mutuo.

### **Estrategia**

Implementar estrategias con el fin motivar el consumo del producto.

Establecer mediante señalización e identificación de personal la facilidad de comunicación entre cliente empleados.

### **Importancia**

La evidencia física en todo negocio de servicio es de mucha importancia debido que de formas intangibles se puede satisfacer al cliente brindando un complemento en el mismo.







### Meta

Lograr mantener satisfechos los clientes actuales y atraer nuevos para que visiten de manera más frecuente el Restaurante Catay.

### Táctica

- Tarjeta de cliente frecuente

Mediante esta tarjeta el consumidor podrá acumular sellos por cada visita y al completar 10 sellos podrá canjearlos por un platillo de su elección.



Parte Frontal



Parte Trasera

### Presupuesto

ACTIVIDAD	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO ANUAL
Tarjetas Cliente Frecuente	1000	\$0.05	\$50.00
Uniformes	5	\$7.00	\$35.00
<b>Total</b>			<b>\$85.00</b>





PROYECTO	RESPONSABLE DIRECTO	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD DE MEDIDA	RECURSOS (\$)	META FISICA		
					META FISICA	INICIO	FIN
Tarjeta de cliente frecuente	Propietarios	Promedio de sellos	Ventas	\$ 150.00	90	01-2010	01-2013
Uniforme de empleados	Propietarios	-	-	\$175.00	35	01-2010	01-2015

El Responsable directo es el propietario de la ejecución de esta promoción y el encargado de Restaurante es la persona que entrega las tarjetas y sellos.

En el caso de la tarjeta de cliente frecuente la unidad de medida será tomada a partir de las ventas a lo largo del período y a la vez se puede tener control de la frecuencia de clientes.

El caso de uniforme de empleados el propietario es la persona responsable de proporcionar camiseta de identificación, rede para el cabello, gorra y delantal en el caso de cocineros.

En meta física se establecen 35 uniformes debido que se estima cambiar anualmente por el







## Estrategia de Procesos

El propósito de tener un control a nivel interno en los procesos es para prever situaciones donde se pueda ver afectada la imagen y la calidad del producto ofrecido por el restaurante y le genera pérdida en el negocio por parte de clientes y producción.

### **Objetivo Estratégico**

Llevar a cabo un orden interno por medio de los procesos para poder evitar los errores posibles que puedan surgir.

### **Estrategia**

Utilizar un control por parte del encargado del Restaurante para monitorear pérdidas de objetos o mala calidad de los productos en la elaboración de los mismos.

### **Importancia**

Es importante lograr optimizar todos los recursos con los que cuenta el negocio para minimizar costos. Además, si se pretende un crecimiento se debe mejorar el trabajo nivel interno.

### **Meta**

Minimizar todos los errores posibles que generen pérdida al negocio.



## Táctica

- Control Materia Prima

El supervisor debe revisar cuidadosamente la materia prima recibida y llevar un inventario del ingreso y egreso de la misma para que no haya hurtos.

- Control de calidad de platillos.

El supervisor debe controlar que los empleados porten debidamente su uniforme con malla, revisar los platos salientes y exigir una higiene en la cocina y en el área de consumo de los clientes.

- Formulario de control

En estas hojas se detallará el listado de materias primas que son necesarios para la elaboración del producto del Restaurante. Estos formularios serán llenados diariamente detallando los ingresos y egresos de todos los insumos utilizados diariamente, el formulario será entregado semanalmente al propietario para que este revise el material en bodega y llevar un inventario más ordenado evitando así las fugas. (Ver anexo 3)

### a) Presupuesto

ACTIVIDAD	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO ANUAL
Formulario de Control	52	\$ 0.03	\$1.56
<b>Total</b>			<b>\$1.56</b>



PROYECTO	RESPONSABLE DIRECTO	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD DE MEDIDA	RECURSOS (\$)	META FISICA		
					META FISICA	INICIO	FIN
Control Materia Prima	Supervisor	Cantidad de material desperdiciado.	Formulario de control.	\$ 8.80	260	01-2010	01-2015
Estandarización atención al cliente.	Supervisor	-	-	-	-	01-2010	01-2015

El Responsable directo de esta actividad es el Supervisor quien mediante el formulario de control semanal revisará que cantidad de materia prima esta en mal estado o aquellos materiales utilizados que se desperdician y generan un costo adicional al negocio.

La unidad de medida será tomada a partir de lo registrado en el ya mencionado formulario de control.

La estandarización de flujo de actividades en este caso atención al cliente pretende promover que se cumpla ciertos pasos desde el momento que las personas entran hasta el momento que se retira de las instalaciones.







---

## ÁREA ESTRATEGICAS EXTERNAS:

### Estrategia de precios

La fijación de precios juega un papel importante en el mercado debido a que se puede tener ventaja sobre la competencia y es atractivo para los clientes potenciales.

#### **Objetivo Estratégico:**

Tratar de mantener un precio estable y accesible para todos los posibles clientes, logrando aceptación y posicionamiento del restaurante en el mercado.

#### **Estrategia:**

Se debe implementar estrategias permanentes de precio para atraer más clientes.

#### **Importancia**

El precio es un factor importante al momento de demandar y ofertar un servicio, por lo que resulta necesario analizarse al momento de establecerse para que este produzca beneficio a los propietarios y a los clientes.

#### **Meta**

Incrementar las ventas de los servicios ofrecidos por el Restaurante Catay con respecto a los años anteriores.



## Táctica

- *Descuentos fuera de la hora pico*

Realizar descuentos en las horas en el que el restaurante se encuentra con poca afluencia de gente para que se incremente el nivel horas en general. Este horario según los propietarios es entre las 3:00 pm – 6:00 pm



Se les informara a los clientes de los descuentos por medio de cupones donde se contiene la hora y los días validos de los mismos.

- *Platillos 2 x 1 Domingos.*

Debido a que los propietarios expresaron que el día de menos flujo es el domingo, se pretende incentivar que los clientes visiten Catay aprovechando disfrutar de los platillos a un menor costo. El motivo, es tener ingresos esos días donde las ventas no alcanzan el nivel estándar de los días corrientes.



PROYECTO	RESPONSABLE DIRECTO	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD DE MEDIDA	RECURSOS (\$)	META FISICA		
					META FISICA	INICIO	FIN
Descuentos fuera de Horas Pico	Supervisor encargado de Restaurante	Flujo de personas que visitan el restaurante	Ventas	\$ 30.00	480	01-2010	01-2012
Platillos 2 X 1	Supervisor encargado de Restaurante	Flujo de personas que visitan el restaurante día Domingo.	Ventas	-	-	01-2010	01-2012

El Responsable directo es el supervisor encargado de Restaurante ya que es la persona que controla que se cumpla el descuento dentro de la hora y los días establecidos.

La unidad de medida será tomada a partir de las ventas durante las horas del descuento debido que es cuando el restaurante tiene menos afluencia de clientes.

Como meta física se tiene 480 que es lo equivalente a los días de promoción (lunes a viernes) de los primeros dos años puesto que después de este tiempo se pretende haber captado la fidelidad del cliente.

Con la otra oferta de Platillos 2 X 1 se utilizará para atraer personas los días domingos, expresándose en la cuña de radio (ver estrategia de promoción y publicidad) el ahorro que podrían. Se busca incentivar la visita al negocio y el consumo por parte de los clientes.







## Estrategia de plaza

La ubicación es un factor determinante que permite promocionar y ofrecer directamente los servicios a los clientes, sobre todo cuando los clientes buscan un sitio accesible y de fácil ubicación.

### **Objetivo Estratégico**

Explotar la nueva ubicación del restaurante haciéndola llamativa y estratégica debido que cuenta con parqueo propio y fácil accesibilidad puesto que esta en una calle principal y comercial.

### **Estrategia**

Dar a conocer a los clientes actuales y potenciales la facilidad para poder visitar el restaurante.

### **Importancia**

Por medio del conocimiento de la ubicación de la nueva sucursal se lograra informar a los clientes de las promociones ofrecidas por el restaurante Catay.





### **Meta**

Lograr incrementar el número de clientes que visitan el restaurante Catay y atraer nuevos.

### **Táctica**

En conjunto con la promoción ofrecida a todos aquellos clientes se debe hacer mención de las ventajas del nuevo sucursal como espacio, comodidad, parqueo y accesibilidad a la zona.

### **Presupuesto**

En este caso no tendrá gasto alguno debido a que los cupones, afiches o publicidad visual será repartida por algún empleado y dicha publicidad tendrá el croquis de acceso para el Restaurante Catay y sus facilidades para llegar.







## Estrategia de Publicidad y Promoción

El propósito del Restaurante es satisfacer las necesidades de los clientes; el propósito de la publicidad y promoción es informar o comunicar las características del producto a esos mercados objetivos y para ello se realizaran las siguientes estrategias de publicidad.

### **Objetivo Estratégico:**

Informar la ubicación geográfica del Restaurante Catay y a la vez sus promociones que se estén llevando a cabo.

### **Estrategia**

Crear estrategias de publicidad para darse conocer a otros clientes.

### **Importancia**

Contar con una herramienta que proporcione información sobre la ubicación del restaurante.

### **Meta**

Facilitar la información a todos los clientes potenciales generando mayores visitas y demanda del servicio.





## Táctica

- Hojas volantes

Serán entregadas en puntos cercanos y estratégicos al Restaurante Catay como lo son empresas aledañas y universidades.



Se busca dar a conocer el restaurante y sus platillos ofrecidos con sabor único y exclusivo.



- Distribución de mini tarjetas



Actualmente Catay además de ser Restaurante, distribuye la pasta del Chao Mein en los supermercados reconocidos del país. Por lo tanto, puede utilizar esta ventaja para poder insertar mini afiches en las cajas de Chao Mein y hacer una publicidad en esos clientes que consumen dicha pasta.

- Guía Telefónica

Se debe adquirir un espacio llamativo en la guía telefónica en las páginas de restaurantes de comida china para darse a conocer en ese medio.





- Cumpleaño del Día.

Se pretende que la persona cumpleañera celebre de forma especial tan especial ocasión recibiendo un descuento del 50% en su platillo y reciba un postre gratis.

- Cuña de Radio

La radio como medio de comunicación importante se pretende promocionar y hacer publicidad de forma masiva logrando transmitir un mensaje de la ubicación, ofertas y calidad de la comida-servicio recibido por el cliente. La cuña de radio se transmitirá en RADIO SONORA.

El costo unitario de la cuña es de \$40.00 siendo mencionados un estimado de 8 veces en dos horas. La cantidad es de dos, debido a que se pondría al aire los viernes de cada quincena y fin de mes.

### Presupuesto

ACTIVIDAD	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO ANUAL
Hojas Volante	4000	0.015	\$60.00
Mini Afiches	12,000	\$ 0.02	\$240.00
Guía Telefónica	1	\$351.93	\$351.93
Cuña de Radio	2	\$40.00	\$960.00
Cumpleaño del Día	Variable	-	-
<b>Total</b>			<b>\$1611.93</b>





PROYECTO	RESPONSABLE DIRECTO	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD DE MEDIDA	RECURSOS (\$)	META FISICA		
					META FISICA	INICIO	FIN
Distribución Mini Tarjeta*	Propietarios	-	-	\$ 1,200.00	-	01-2010	01-2015
Guía Telefónica				\$ 1,759.65	5	01-2010	01-2015
Hojas Volantes	Supervisor	Flujo de personas en horas pico	Ventas	\$ 300.00	-	01-2010	01-2015
Cuña de Radio	Propietario	-	-	\$1920.00	48	01-2010	01-2011
Cumpleañero del día	Supervisor	Número de cumpleaños	Ventas por cumpleaños.	-	-	01-2010	01-2012

Para el proyecto 1 y 2 el responsable directo es el propietario, porque debe gestionar y decidir el invertir los recursos en estos medios.

El responsable directo del proyecto de Hojas Volantes es el supervisor quien delegara una persona del negocio para que las distribuya o entregue en las áreas de mayor flujo de personas y conozcan de una nueva opción de consumo. Este tipo de publicidad contendrá promociones actuales, lugar del establecimiento y se deben repartir cada 15 o final de mes.

La cuña de Radio se transmitirá en RADIO SONORA por un período de 2 años, 2 veces al mes (cada quince y fin de mes) anunciando ubicación, promociones, calidad de platillos.

Mediante la promoción del Cumpleañero es una opción para beneficio del cliente brindándole un descuento en su comida. Dependiendo de cuantos cumpleaños visiten el negocio y la venta realizada por cada uno a lo largo de un período podrá medirse si es o no factible la propuesta.





## PLAN OPERATIVO 2010

A continuación se describen cada uno de los elementos que integran la matriz del Plan Operativo 2009.

ÁREA ESTRATÉGICA: Nombre del área correspondiente.

PROYECTO: Describe los proyectos que se realizarán en relación con el área estratégica.

RESPONSABLE DIRECTO: Indica la(s) personas responsables de la ejecución del proyecto y cumplimiento de cada uno de ellos.

INDICADOR DE RESULTADOS: Define mecanismos verificables, ya sea cualitativamente o cuantitativamente, que permiten medir el logro de la meta.

UNIDAD DE MEDIDAD: Señala la herramienta con que se medirá cada indicador.

META FISICA A DICIEMBRE: Cifras correspondientes a los niveles de logro que se estimen para el período planificado por cada indicador.





# PLAN OPERATIVO 2010

## ÁREA ESTRATÉGICAS INTERNAS

### Estrategia de personal y atención al cliente

PROYECTO	RESPONSABLE DIRECTO	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD DE MEDIDA	RECURSOS (\$)	META FÍSICA A DICIEMBRE	PROGRAMACIÓN DE METAS POR MES Y ACUMULADO TRIMESTRAL																
						TRIMESTRE 1				TRIMESTRE 2				TRIMESTRE 3				TRIMESTRE 4				
						ENE	FEB	MAR	T	ABR	MAY	JUN	T	JUL	AGO	SEP	T	OCT	NOV	DIC	T	
Desarrollo del Capital Humano	Propietarios	Capacitación Encargado de Restaurante.	Resultados de capacitación	\$75.00	1						1	1										
		Capacitación personal de atención al cliente.	Encuestas a clientes.	\$125.00	1							1	1									
Motivación Personal	Gerente	Evaluación desempeño de empleados	Hoja de evaluación	\$900.00	12	1	1	1	3	1	1	1	3	1	1	1	3	1	1	1	1	12







# PLAN OPERATIVO 2010

## ÁREA ESTRATÉGICA EXTERNAS

### Estrategia de Precios.

PROYECTO	RESPONSABLE DIRECTO	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD DE MEDIDA	RECURSOS (\$)	META FÍSICA A DICIEMBRE	PROGRAMACIÓN DE METAS POR MES Y ACUMULADO TRIMESTRAL															
						TRIMESTRE 1				TRIMESTRE 2				TRIMESTRE 3				TRIMESTRE 4			
						ENE	FEB	MAR	T	ABR	MAY	JUN	T	JUL	AGO	SEP	T	OCT	NOV	DIC	T
Descuentos fuera de Horas Pico	Supervisor encargado de Restaurante	Flujo de personas que visitan el restaurante	Ventas	\$15.00	240	20	20	20	60	20	20	20	60	20	20	20	60	20	20	20	60
Platillos 2 x1 Domingo	Supervisor encargado de Restaurant e	Nivel de ventas día domingo.	Ventas	-	48	4	4	4		4	4	4		4	4	4		4	4	4	48

# PLAN OPERATIVO 2010

## Estrategia Plaza

Es realizada en conjunto con las estrategias evidencia física y publicidad.

### Estrategia de Publicidad.

PROYECTO	RESPONSABLE DIRECTO	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD DE MEDIDA	RECURSOS (\$)	META FÍSICA A DICIEMBRE	PROGRAMACIÓN DE METAS POR MES Y ACUMULADO TRIMESTRAL																	
						TRIMESTRE 1				TRIMESTRE 2				TRIMESTRE 3				TRIMESTRE 4					
						ENE	FEB	MAR	T	ABR	MAY	JUN	T	JUL	AGO	SEP	T	OCT	NOV	DIC	T		
Distribución Mini Tarjeta*	Propietarios	-	-	\$240.00	-																		
Guía Telefónica				\$351.93	1													1					
Hojas Volantes	Supervisor	Flujo de personas en horas pico	Ventas	\$60.00	24	2	2	2	6	2	2	2	6	2	2	2	6	2	2	2	2	6	6
Cuña de Radio	Propietario		Ventas	\$960.00	24	2	2	2	6	2	2	2	6	2	2	2	6	2	2	2	2	6	6
Cumpleaños del Día	Supervisor	Número de cumpleaños al mes.	Venta por cumpleaños	-	365	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

\*Varían según el número de unidades de Chao Mein que se distribuya en Supermercados.



**PRESUPUESTO PLAN OPERATIVO 2010**

<b>PRESUPUESTO DEL PLAN ESTRATÉGICO</b>			
<b>AREA ESTRATÉGICA</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO ANUAL</b>
<b>Personal y Atención al cliente</b>	Capacitación en atención y servicio al cliente	\$ 125.00	\$ 125.00
	Capacitación en manejo de personal	\$ 75.00	\$ 75.00
	Motivación Personal	\$15.00	\$180.00
<b>Plaza</b>	Atraer nuevos clientes	\$ 0.00	\$ 0.00
	Estrategia de plaza es apoyada con las otras estrategias.		
<b>Precios</b>	Cupones de descuentos	\$ 0.015	\$ 15.00
	Platillos 2 x 1 Domingo.	-	-
<b>Publicidad y Promoción</b>	Hojas volantes	\$ 0.02	\$ 60.00
	Mini afiches	\$ 0.02	\$ 240.00
	Guía telefónica	\$ 351.93	\$ 351.93
	Cuña de Radio.	\$960.00	\$960.00
	Cumpleañero del Día.	-	-
<b>Evidencia Física</b>	Tarjeta cliente frecuente	\$ 0.05	\$ 50.00
	Uniformes empleados	\$ 7.00	\$35.00
<b>Procesos</b>	Formulario de control	\$ 0.03	\$ 1.56
		<b>TOTAL</b>	<b>\$ 2093,49</b>



**PRESUPUESTO PLAN ESTRATÉGICO 2010-2015**

<b>PRESUPUESTO DEL PLAN ESTRATÉGICO</b>			
<b>AREA ESTRATÉGICA</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>COSTO ANUAL</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
<b>Personal y Atención al cliente</b>	Capacitación en atención y servicio al cliente	\$ 125.00	\$ 375.00
	Capacitación en manejo de personal	\$ 75.00	\$ 225.00
	Motivación Personal (Canasta Básica)	\$180.00	\$900.00
<b>Plaza</b>	Atraer nuevos clientes	\$ 0.00	\$0.00
	Estrategia de plaza es apoyada con las otras estrategias.		
<b>Precios</b>	Cupones de descuentos	\$ 15.00	\$ 30.00
	Platillos 2 x 1 Domingos.	-	-
<b>Publicidad y Promoción</b>	Hojas volantes	\$ 60.00	\$300.00
	Mini afiches	\$ 240.00	\$1,200.00
	Guía telefónica	\$ 351.93	\$1,759.65
	Cuña de Radio	\$960.00	\$1920.00
	Cumpleañero del Día	-	-
<b>Evidencia Física</b>	Tarjeta cliente frecuente	\$ 50.00	\$150.00
	Uniformes empleados	\$35.00	\$ 250.00
<b>Procesos</b>	Formulario de control	\$ 1.56	\$8.80
		<b>TOTAL</b>	<b>\$ 7118,45</b>

## **RECOMENDACIÓN PARA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO PROPUESTO**

Se recomienda que para implementar el Plan Estratégico 2010-2014 propuesto al Restaurante Catay, debe comunicarse haciendo énfasis de las estrategias formuladas, para que los objetivos sean alcanzados en los cinco años previstos. Una indicación general es la aceptación del Plan como un instrumento flexible, y por lo tanto modificable, dependiendo de los cambios en el entorno o en el interior de la organización, que dicente nuevos rumbos que deben recibir prioridad, o nuevos retos que deben ser enfrentados.

Con el propósito de implementar el Plan Estratégico, primeramente es necesaria la comunicación entre todas las partes del negocio para poder llevar un trabajo orientado al cumplimiento de los objetivos y metas. Además, debe efectuarse un monitoreo de resultados por parte de propietario duran la implantación como estrategia de seguimiento del Plan.

La comunicación del Plan Estratégico consiste en que la versión final de éste, debe ser compartida por propietario y el personal que tenga responsabilidad directa con la actuación del Plan, para que cada uno realice su trabajo de la mejor manera. Por lo tanto, hay que tener en cuenta la participación de todo el personal de Catay e informar al personal de los cambios a realizarse y esto contribuya a crear un compromiso por parte de ellos.

El plan estratégico elaborado se ha concebido para ser ejecutado en cinco años y alcanzar resultados en ese plazo, por lo que será necesario efectuar anualmente una revisión del Plan, partiendo de los plazos planteados que



servirán para programar año tras año los detalles de las actividades, los responsables de cada una de ellas, así como también los costos vinculados. Para fines del Plan Operativo se recomienda que a partir de los responsables identificados en el Plan Estratégico se asignen las responsabilidades de preparación de los planes operativos anuales y de ejecución.

El monitoreo del Plan Estratégico, estará basado en evaluaciones periódicos, con la finalidad de medir la ejecución Plan y se anticipen los ajustes que este requiera, para que puedan adaptarse de forma oportuna a los cambios y desafíos que genera el entorno. Por lo que se recomienda instituir reuniones trimestrales, donde será necesario fijar un cronograma de reuniones que deberán entre propietario y encargado de restaurante con una agenda preestablecida la cual debe ser distribuida con anticipación.

En cada una de las reuniones se presentará un informe de Monitoreo que primordialmente mostraría los resultados obtenidos, más que las actividades efectuadas. Dicho informe estará basado en los resultados alcanzados en las actividades que han sido programas para el trimestre que es evaluado, y en que grado se ha cumplido con lo planeado, así como sus respectivas observaciones (factores que han beneficiado o han limitado su ejecución).

En cada reunión de monitoreo y evaluación se discutirán los problemas encontrados, y se evaluarán los cambios que pudieran haber ocurrido en el entorno y se considerarán nuevas oportunidades que pueden haber surgido desde que se formuló el plan estratégico.

El seguimiento de la ejecución del Plan Estratégico le corresponde al propietario del negocio, apoyado por la persona encargada del Restaurante Catay.

## GLOSARIO

**Adaptación:** Momento en el cual un individuo ajusta su comportamiento a las expectativas del medio social en que se mueve.

**Adecuación:** La adecuación es la propiedad textual basada en el cumplimiento de las normas relacionadas con el emisor, receptor, el tema y la situación, y que afecta a la constitución de un texto.

**Amenaza:** Riesgo es la contingencia de un daño. A su vez contingencia significa que el daño en cualquier momento puede materializarse o no hacerlo nunca.

**Arte culinario:** El arte culinario es una forma creativa de preparar los alimentos y depende mucho de la cultura, en términos de conocimientos respecto a los alimentos, su forma de prepararlos, así como de los rituales sociales establecidos alrededor de la comida.

**Competitividad:** La competitividad empresarial significa lograr una rentabilidad igual o superior a los rivales en el mercado.

**Capacitación:** Adquisición de conocimientos, principalmente de carácter técnico, científico y administrativo. Consiste en una actividad planeada y basada en las necesidades reales de una empresa y orientada hacia un cambio en los conocimientos del colaborador.

**Debilidad:** Característica negativa de una organización generadora de una desventaja competitiva.

**Demanda:** Acto, actitud o predisposición de adquirir bienes y/o servicios, para prever la satisfacción de las necesidades, por parte de uno o más consumidores.

**Directrices:** Conjunto de instrucciones o normas generales para la ejecución de alguna cosa.

**Eficiencia:** Es relación entre los resultados obtenidos (ganancias, objetivos cumplidos, productos, etc.) y los recursos utilizados (horas-hombre, capital invertido, materias primas, etc.). Es la capacidad de lograr el efecto en cuestión con el mínimo de recursos posibles

**Eficacia:** Es la capacidad de lograr un efecto deseado o esperado.

**Esplendor:** cualidad de la persona o cosa que ha alcanzado su máximo desarrollo o su máxima perfección.

**Factor:** Recursos o materiales que al ser combinados en la producción agregan valor a los bienes y servicios.

**Franquicia:** La franquicia es un tipo de contrato utilizado en comercio por el que una parte llamada franquiciante cede a otra llamada franquiciado la licencia de una marca así como métodos de hacer negocios a cambio de una tarifa periódica o royalty.

**Fortaleza:** Característica positiva de una organización generadora de una ventaja competitiva.

**Globalización:** La globalización es un proceso fundamentalmente económico que consiste en la creciente integración de las distintas economías nacionales en una única economía de mercado mundial.

**Incertidumbre:** Es cuando a una persona le da miedo algo y teme que le vaya a pasar algo.

**Inversión:** Es la aplicación de bienes a la producción de una ganancia futura en lugar de a su consumo inmediato.

**Liderazgo:** Es el proceso de influir en otros y apoyarlos para que trabajen con entusiasmo en el logro de objetivos comunes. Se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo.

**Marketing:** Es el proceso social y administrativo por el cual los grupos e individuos satisfacen sus necesidades al crear e intercambiar bienes y servicios. Es el arte o ciencia de satisfacer las necesidades de los clientes y obtener ganancias al mismo tiempo.

**Monitoria:** es el proceso continuo y sistemático mediante el cual verificamos la eficiencia y la eficacia de un proyecto mediante la identificación de sus logros y debilidades y en consecuencia, recomendamos medidas correctivas para optimizar los resultados esperados del proyecto.

**Nivel jerárquico:** Son los distintos niveles o rangos de las funciones en una organización por orden o grado de importancia.

**Oferta:** se define como la cantidad de bienes o servicios que los productores están dispuestos a ofrecer a diferentes precios y condiciones dadas, en un determinado momento.

**Optimizar:** es la búsqueda y el hecho de mejorar el rendimiento de un sistema operativo, programa o dispositivo, a partir de determinados cambios lógicos o físicos.

**Período:** Este término se utiliza para designar el intervalo de tiempo necesario para completar un ciclo repetitivo, o simplemente el espacio de tiempo que dura algo.

**Productividad:** es genéricamente entendida como la relación entre la producción obtenida por un sistema de producción o servicios y los recursos utilizados para obtenerla. También puede ser definida como la relación entre los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlos: cuanto menor sea el tiempo que lleve obtener el resultado deseado, más productivo es el sistema.

**Restaurante:** es un comercio en el mayor de los casos, público donde se paga por la comida y bebida, para ser consumidas en el mismo local.

**Rubro:** Sector, conjunto de empresas o negocios que se engloban en un área diferenciada dentro de la actividad económica y productiva.

**Recesión:** considera que la recesión es un periodo de decrecimiento del Producto Interior Bruto de una economía.

**Suministro:** es la actividad económica encaminada a cubrir las necesidades de consumo de una unidad económica en tiempo, forma y calidad, como puede ser una familia, una empresa, aplicándose muy especialmente cuando ese sujeto económico es una ciudad.



## BIBLIOGRAFIA

### Libros

- Chiavenato, Idalberto; Administración y procesos administrativos, Tercera edición, Edit Mc Graw Hill 2000
- Molina García, Cuauhémoc; FODA para mercadotecnia, Universidad Veracruzana Xalapa, 1999.
- Pinto, Roberto. Planeación Estratégica de capacitación Empresarial, Mc Graw Hill, México, 2000. Pág 68
- Steiner, George. Planeación Estratégica. Pág. 20 Editorial Continental; México, 1999.
- Zeintal. Marketing de Servicios. Pág. 22; Editorial Mc Graw Hill, México, 2002

### Tesis

- Pineda Roa, Juan José; Villacorta Perezdiez, María José; Tesis de grado de la Universidad Dr. José Matías Delgado, Facultad de Economía Dr. Santiago I. Barberena”, 01AEM P649o, 2004 “Outsourcing de Servicios de Mercadeo para Restaurantes del área metropolitana de San Salvador”.

- Caballero León, Ana Marcela; Orellana Urrutia, Santiago Alfredo; Rochaq Meléndez, Carlos Fernando; Tesis de grado de la Universidad Dr. José Matías Delgado, Facultad de Economía Dr. Santiago I. Barberena”, 01AEM C112p, 2006 “Plan Estratégico para el desarrollo de Ecoturismo en el Municipio de Concepción Batres Departamento de Usulután”

### **Internet**

- Artículo “Planeación Estratégica de Recursos Humanos, Conceptos y teorías”  
<http://www.eumed.net/libros/2006c/219/0.htm>
- Artículo “Metodología del Muestreo”  
[http://www.hsa.es/id/investigacion/uai/uai\\_docs/muestreo/muestreo.htm](http://www.hsa.es/id/investigacion/uai/uai_docs/muestreo/muestreo.htm)
- Artículo: “Diferenciación de un producto”  
[http://es.wikipedia.org/wiki/Diferenciaci%C3%B3n\\_de\\_producto](http://es.wikipedia.org/wiki/Diferenciaci%C3%B3n_de_producto)
- Artículo: “Control de Calidad”  
<http://www.monografias.com/trabajos5/conca/conca.shtml>
- Artículo: “Benchmarking”  
<http://www.monografias.com/trabajos3/bench/bech.shtml>

### **Entrevistas**

- Ana Cristina de Quan, Propietaria del Restaurante CATAY

# **ANEXOS**

## ANEXO I: ENCUESTA DE OPINION



### ENCUESTA DE OPINIÓN PARA CONOCER ASPECTOS DE IMPORTANCIA DEL SERVICIO OFRECIDO POR EL RESTAURANTE DE COMIDA CHINA CATAY

**INDICACIONES:** Se solicita su colaboración para contestar las preguntas que a continuación detalladas; marcando con una "X" según la opción que más se acerque a su opinión del servicio y productos ofrecidos por el Restaurante Catay.

Género: Masculino  Femenino  Edad

1. ¿Con que frecuencia visita el Restaurante de comida china Catay?

Cada 3 meses	<input type="checkbox"/>
1 vez al mes	<input type="checkbox"/>
1 vez a la semana	<input type="checkbox"/>
Ocasionalmente	<input type="checkbox"/>

2. ¿Considera aceptable la variedad de productos ofrecidos por el Restaurante de comida china Catay?

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

Si contesta SI pase a la pregunta 4  
Si contesta NO pase a la pregunta 3

3. ¿Qué opciones adicionales podría agregarse al menú de comida china ofrecida por el Restaurante Catay?

Platos de entrada	<input type="checkbox"/>
Nuevos Platos	<input type="checkbox"/>
Nuevas bebidas	<input type="checkbox"/>
Postres	<input type="checkbox"/>

4. ¿Considera que los platillos ofrecidos de comida china del Restaurante Catay son diferentes a los de la competencia? Sí o No. ¿Por qué?

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

5. ¿Cuál es su opinión acerca la presentación de los platillos de comida china del Restaurante Catay?"

Muy buena	
Buena	
Regular	
Mala	
Muy mala.	

6. ¿Ha escuchado publicidad o promociones del Restaurante Catay?

Si	
A veces	
No	

7. ¿Debería de realizar promociones el Restaurante de Comida china Catay?

Si	
No	

Si contesta SI pase a la pregunta 8  
Si contesta NO pase a la pregunta 9

8. ¿Qué tipo de promociones le gustaría disfrutar?

Vales de descuento	
Refill gratis	
Almuerzos ejecutivos	
Cliente frecuente	
Otros.	

9. ¿Se encuentra satisfecho con la calidad que tienen los platillos de comida china del Restaurante "Catay"?

Si	
No	

10. ¿Como considera los servicios recibidos en términos de relación calidad/precio?

Precio muy elevado para la calidad recibida.	
Precios Competitivos	
Precio Justo para la calidad recibida	
Precios cómodos pero baja calidad.	

11. ¿Ha cumplido sus expectativas personales el platillo de comida China que usted ordenó?

Si	
No	

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

12. ¿Qué piensa de la ubicación del Restaurante Catay?

Buena	
Regular	
Mala.	

--	--

13. ¿Cómo considera la atención al cliente brindada por el personal del Restaurante de comida china "Catay"

Muy buena	
Buena	
Regular	
Mala	
Muy mala.	

14. ¿Cómo fue el tiempo de atención recibido en el Restaurante "Catay"?

Muy rápido	
Rápido	
Normal	
Muy Lento	
Demasiado Lento	

15. ¿Considera que la presentación del personal que brinda el servicio es el adecuado?

Muy de acuerdo	
De acuerdo	
Indiferente	
Desacuerdo	
Muy Desacuerdo	

16. ¿En general que percepción tiene del Restaurante Catay?

Buen Servicio	
Deliciosos Platillos	
Indiferente	
Bajos Precios	
Otros (especifique)	

\_\_\_\_\_

17. Según su opinión marque con una "X" cuales factores son importante de los presentados a continuación:

- a. Calidad del platillo de comida \_\_\_\_\_
- b. Variedad de productos \_\_\_\_\_
- c. Precio de los platillos ofrecidos \_\_\_\_\_
- d. Servicio al cliente \_\_\_\_\_
- e. Innovación \_\_\_\_\_

Muchas Gracias por su opinión.

## ANEXO II: ENTREVISTA

UNIVERSIDAD DR. JOSÉ MATÍAS DELGADO

### GUÍA DE ENTREVISTA A REALIZAR A PROPIETARIOS DEL RESTAURANTE DE COMIDA CHINA "CATAY"

Nombre de propietario: \_\_\_\_\_  
Puesto de trabajo: \_\_\_\_\_ Tiempo de existencia Restaurante  
Catay: \_\_\_\_\_  
Nombre del entrevistado (opcional): \_\_\_\_\_ Edad: \_\_\_\_\_  
Sexo: M\_\_ F\_\_ Ingresos: \_\_\_\_\_  
Correo electrónico: \_\_\_\_\_ Teléfono oficina: \_\_\_\_\_

1. ¿El Restaurante de comida china "Catay" cuenta en la actualidad con un plan estratégico? Si ó No ¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
2. ¿Conoce la Planeación Estratégica y su importancia como herramienta administrativa? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
3. En su opinión ¿considera que utilizando la planeación estratégica podría brindarle beneficios a su organización? Si ó No ¿Por qué?

---

---

---

4. ¿El Restaurante de comida china "Catay" tiene la capacidad para expandirse en el mercado? Si ó No ¿Por qué?

---

---

---

---

5. ¿Considera usted que puede mejorar el restaurante con los recursos que cuentan actualmente? Si ó No ¿Por qué?

---

---

---

---

6. ¿Considera que los productos ofrecidos al público son diferentes a los de su competencia directa? Si ó No ¿Por qué?

---

---

---

7. ¿El Restaurante innova sus platillos constantemente para ofrecer novedades a los clientes?

---

---

---

---

8. ¿Posee un sistema de control de calidad de la materia prima y sus productos?

---

---



---

---

9. ¿Se les brinda capacitaciones constantes a los empleados? Si ó No ¿Por qué?

---

---

---

---

10. ¿Cuenta con el personal adecuado para brindar el servicio a los clientes?

---

---

---

11. ¿Cuáles son las áreas de mayor importancia que consideran deben mejorar?

---

---

---

---

### ANEXO III: Formulario de Control

PRODUCTO	CANTIDADES						
	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
Camarón							
Lomito							
Pescado							
Chuleta							
Molida							
Agujas							
Steak de pollo							
Pollo							
Beef steak							
Cerdo							
Pollo Picado							
Chile							
Cebollín							
Naranjas							
Limonas							
Zanahoria							
Guisquil							
Papa							
Tomate							
Cebolla							
Hongos							
Perejil							
Apio							
Tomatitas							
Crema							
Leche							
Aceite							
Consomé							
Tela De Wan Tan							
Tallarín							
Salsa Soya							
Sal China							
Salsa Inglesa							
Tela para Taco							

## ANEXO IV: FOTOGRAFIAS



Fotografias Restaurante Catay Antiguo Local. R



Fotografías Restaurante Catay Nueva Sucursal. Av. Olímpica, San Salvador.





Fotografías Interior Restaurante. Av. Olímpica, San Salvador.



Fotografías Producto Chao Mein distribuido en diferentes Supermercados del país.