

UNIVERSIDAD SAN MARCOS
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

U
San Marcos

MIEMBRO DE LA RED
ILUMNO

“DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN A TRAVÉS DE LA METODOLOGÍA DE LA ADMINISTRACIÓN DE LAS RELACIONES CON LOS CLIENTES (CRM) PARA MEJORAR LA SATISFACCIÓN Y CALIDAD DEL SERVICIO OFRECIDO POR EL RESTAURANTE CORAL REEF EN CAHUITA, TALAMANCA.”

TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN PARA OPTAR POR EL GRADO DE LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

ELABORADO POR:

SERGIO ADRIEL SOLÍS JUÁREZ

CÉDULA. 402210138

SAN JOSÉ, COSTA RICA

SETIEMBRE, 2021



ACTA DE APROBACIÓN DEL PROYECTO.

UNIVERSIDAD SAN MARCOS

ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

LICENCIATURA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

TRIBUNAL EXAMINADOR

MBA María Andrade González

Coordinadora Carrera de Administración

Licda. Myrna Zamora Gutiérrez

Asesora Metodológica y Asesora Técnica

CARTA DE ACEPTACIÓN

Grupo Constructor JCJ y Asociados S.A
Ced. 3101490409
Tel. (506) 2755-0133/ Cel. 8807-0612
Correo: restcoralreef@yahoo.es



Cahuita, 17 de mayo del 2021.

Carta de aceptación y compromiso de la organización

Universidad San Marcos

María Andrade Gonzales

Coordinadora Lic. Administración

Reciba un cordial saludo:

La presente es para hacer constancia que el Señor Sergio Adriel Solís Juárez con cédula 0402210138 en calidad de estudiante de la Licenciatura en Administración de Empresas de la Universidad San Marcos, está autorizado para presentar datos e información de la empresa con fines ilustrativos y académicos propios de la ejecución del Trabajo final de graduación en el cual presenta una solicitud para realizar el proyecto y desarrollar el tema. **“Diseño de un modelo de gestión a través de la metodología de la administración de las relaciones con los clientes (CRM) para mejorar la satisfacción y calidad del servicio ofrecido por el Restaurante Coral Reef en Cahuita, Talamanca.”**

El estudiante cuenta con nuestra aprobación y apoyo para el proyecto en el Restaurante Coral Reef.

Atentamente,

**JULIAN CRUZ
ENRIQUEZ
(FIRMA)**

Firmado digitalmente por JULIAN CRUZ ENRIQUEZ (FIRMA)
Nombre de reconocimiento (DN):
serialNumber=CPF-07-0124-0725,
sn=CRUZ ENRIQUEZ,
givenName=JULIAN, c=CR,
o=PERSONA FISICA, ou=CIUDADANO,
cn=JULIAN CRUZ ENRIQUEZ (FIRMA)
Fecha: 2021.05.17 22:49:38 -06'00'

Julián Cruz Enríquez

Ced. 0701240725

Representante Legal

Grupo Constructor JCJ y Asociados S.A

DECLARACIÓN JURADA

Yo Sergio Adriel Solís Juárez, mayor, soltero, estudiante de la Licenciatura en Administración de Empresas de la Universidad San Marcos, con domicilio en Talamanca, Limón, portador de la cedula de identidad 402210138 declaro conocer las penas y consecuencias asociadas a los delitos de perjurio y falso testimonio tipificadas en el Código Penal. Por tanto, Juro solemnemente que mi trabajo de investigación cuyo tema se refiere al *“Diseño de un modelo de gestión a través de la metodología de la administración de las relaciones con los clientes (CRM) para mejorar la satisfacción y calidad del servicio ofrecido por el Restaurante Coral Reef en Cahuita, Talamanca.”* Es un trabajo original elaborado en respeto a la Ley de Derechos de Autor y Derechos Conexos y sus reformas, así como al acatamiento de las disposiciones generales debidamente comunicadas por la Universidad San Marcos relacionadas a la elaboración del Trabajo Final de Graduación.

En fe de lo anterior, firmo en la ciudad de Talamanca, a los 17 días del mes de mayo del dos mil veintiuno.



Sergio Adriel Solís Juárez

Ced. 402210138

TABLA DE CONTENIDO

Resumen	9
Abstract.....	10
Introducción.....	11
CAPITULO I: PROBLEMA Y PROPÓSITO.....	12
1.1 Estado actual de la investigación.....	12
1.1.1 Antecedentes de la investigación.....	12
i. Investigación 1	12
1.2 Problema de investigación.....	18
1.2.1 Formulación del problema de investigación.....	18
1.2.2 Sistematización del problema.....	18
1.3 Justificación	19
1.4 Objetivos de la investigación.....	20
1.4.1 Objetivo General.....	20
1.4.1.1 Objetivos Específico.....	20
1.5 Delimitaciones	21
1.6 Limitaciones	22
1.7 Alcances.....	22
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO.....	23
2.1 Marco situacional	23
2.1.1 Antecedentes de la empresa.....	23
2.1.1.1 Reseña histórica.....	24
2.1.1.2 Misión, visión.....	24
2.1.1.3 Organigrama	25
2.2 Análisis del entorno	25
2.2.1 Análisis FODA	25
2.2.2 Fuerzas competitivas	28
2.2.3 Ventaja competitiva.....	37
2.3 Marco Teórico	38

2.3.1 Antecedentes de la investigación.....	38
2.3.2 Bases Teóricas	38
2.3.3 Bases Legales	43
2.3.4 Sistema de variables	45
2.3.5 Definición de términos básicos.....	45
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	46
3.1 Metodología de la Investigación	46
3.1.1 Tipos de investigación.....	46
3.1.2 Método de la investigación.....	46
3.1.3 Diseño de la investigación.....	47
3.1.4 Sujetos y fuentes de información.....	47
3.1.5 Instrumentos y técnicas	48
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE DATOS	49
4.1 Análisis de los resultados de la encuesta	49
4.2 Análisis de los resultados de la observación	57
4.2 Observaciones en tiempos del ciclo.....	58
4.3 Intervalos de demanda	60
Medición de desplazamientos.....	62
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	63
5.1 Conclusiones.....	63
5.2 Recomendaciones	63
CAPÍTULO VI: PROPUESTA	64
6.1 Introducción.....	64
6.2 Objetivos.....	64
6.2.1 Objetivo general	64
6.2.2 Objetivos específicos	64
6.3 Acciones concretas	65
6.4 Descripción de los recursos y costos	65
BIBLIOGRAFÍA, ANEXOS.....	73
BIBLIOGRAFÍA	73

ANEXOS	75
Anexo 1. Encuesta	75
Anexo 2. Evaluación del desempeño	79

Índice de tablas

Tabla 1. Organigrama de la empresa	25
Tabla 2. Sistema de variables de estudio	45
Tabla 3. Mapa de Cadena de Valor	57
Tabla 4. Datos del tiempo del ciclo	59
Tabla 5. Actividades del ciclo de atención.	59
Tabla 6. Pareto	59
Tabla 7. Medición de desplazamientos	62
Tabla 8 costos de implementación.....	71
Tabla 9 actividades del cronograma	71
Tabla 10 Diagrama de ejecución de las acciones	72

Índice de ilustraciones

Ilustración 1. Fachada frontal del Restaurante Sobre las Olas	28
Ilustración 2. Representación de platillo del Restaurante sobre las olas	29
Ilustración 3. Representación de platillo del Restaurante sobre las olas.....	29
Ilustración 4. Fachada frontal del Restaurante Chaos	29
Ilustración 5. Representación de platillo del Restaurante Chaos.....	30
Ilustración 6. Representación de platillo del Restaurante Chaos.....	30
Ilustración 7. Fachada Frontal del Restaurante Tamara	31
Ilustración 8. Representación de platillo del Restaurante Tamara	32
Ilustración 9. Representación de platillo del Restaurante Tamara	32
Ilustración 10. Fachada frontal del Restaurante Nemas	32
Ilustración 11. Representación de platillo del Restaurante Nemas.....	33
Ilustración 12. Representación de platillo del Restaurante Nemas.....	33

Ilustración 13. Fachada frontal del Restaurante Maxi`s	34
Ilustración 14. Representación de platillo del Restaurante Maxi`s	35
Ilustración 15. Representación de platillo del Restaurante Maxi`s	35
Ilustración 16. Frecuencia de llegada de clientes	60
Ilustración 17. Demanda diaria Coral Reef	61
Ilustración 18 Diagrama Ishikawa.....	65
Ilustración 19 Capacidad del proceso	67
Ilustración 20 Distribución de la cocina	68
Ilustración 21 Nueva distribución de cocina	68
Ilustración 22 Nueva capacidad del proceso	69

Resumen

Es habitual escuchar que el servicio al cliente es uno de los aspectos importantes a considerar cuando se brinda un servicio o en la venta de un producto. Existen esfuerzos académicos para fortalecer las habilidades de los colaboradores que se encuentran en la primera línea del servicio al cliente.

Miguel Angel Mateos hace énfasis en que las cualidades y destrezas para desarrollar de forma eficaz la atención al cliente, responde a la percepción que en último caso deciden los niveles de satisfacción adquiridos. (Mateos, 2019)

El presente trabajo consiste en hacer énfasis en la oferta de valor de la empresa, el reconocimiento de cada una de las fases del mapa de viaje del cliente (Customer Journey map) y la forma en la que la empresa influye en la decisión de compra y retención de clientes.

Mediante el análisis de la situación actual de la empresa, se hará un análisis de la operatividad de la empresa, su protocolo de atención y las acciones preventa y postventa relacionadas con los servicios brindados.

Partiendo del hecho de que la percepción de la calidad del servicio depende exclusivamente de la percepción del cliente y que en un restaurante se deben considerar tanto la calidad del producto como del servicio brindado, es indispensable ver este como un integrado que proporcione la información suficiente para generar el diseño del modelo de gestión basado en la administración de las relaciones con los clientes en el Restaurante Coral Reef.

Palabras Claves: Branding, CRM, Consumer Journey

Abstract

It is common to hear that customer service is one of the important aspects to consider when providing a service or selling a product. There are academic efforts to strengthen the skills of employees who are on the front lines of customer service.

Miguel Angel Mateos emphasizes mentioning that the qualities and skills to effectively develop customer service respond to the perception that ultimately decides the levels of satisfaction acquired. (Mateos, 2019)

The present work consists in emphasizing the company's value offer, the recognition of each of the phases of the customer journey map (Customer Journey map) and the way in which the company influences the purchase decision and client retention.

By analyzing the current situation of the company, an analysis will be made of the operation of the company, its service protocol and the pre-sale and post-sale actions related to the services provided.

Starting from the fact that the perception of the quality of the service depends exclusively on the client and that in a restaurant both the quality of the product and the service provided must be considered, it is essential to see this as an integrated one that provides enough information to generate the design of the management model based on the administration of customer relations in the Coral Reef Restaurant.

Keywords: Branding, CRM, Consumer Journey

Introducción

El presente trabajo de investigación se basa en la realización de un estudio que permita identificar aspectos importantes de la gestión del restaurante Coral Reef, con el fin de determinar acciones de mejora del análisis del entorno interno y externo.

Mediante el análisis de los procesos que realiza el restaurante Coral Reef, se podrá identificar aspectos claves relacionados a la preventa y post venta de la empresa, lo que contribuirá a la búsqueda de acciones de mejora que se puedan implementar en pro de la mejora continua y de la visión de negocio basado en la administración de las relaciones con los clientes.

La investigación permitirá diseñar un modelo de gestión de la empresa que vaya en la línea de la administración de las relaciones con los clientes como eje principal del desarrollo de su actividad económica y potenciador de crecimiento de la empresa.

Para lograr el diseño adecuado que permita la fidelización de los clientes, la investigación seguirá una línea de tipo documental donde permitirá indagar en los distintos ejes referentes al negocio, se analizarán los procesos mediante la observación y se desarrollaran los indicadores mediante el análisis de datos para una buena toma de decisiones.

CAPITULO I: PROBLEMA Y PROPÓSITO

1.1 Estado actual de la investigación

1.1.1 Antecedentes de la investigación

i. Investigación 1

Tema: La gestión de relaciones con el cliente: Estrategia Empresarial en una Organización de Servicios Turísticos de Baja California.

Autores: Isaac Cruz Estrada y Ana María Miranda Zavala.

Fecha: julio-diciembre 2016

Objetivos de la investigación: identificar el proceso de la gestión de las relaciones con el cliente como una estrategia empresarial en una organización de servicios turísticos, ubicada en la zona gastronómica de Tijuana, Baja California.

Síntesis de la investigación. Se realiza una entrevista de mercadotecnia con el fin de evaluar la situación actual de la tecnología, la gestión de la información, la gestión del conocimiento y la orientación al cliente. Así como una encuesta de satisfacción a los clientes que se encontraban registrados en el programa de fidelidad de la organización. (Cruz Estrada & Miranda Zavala, 2016)

Metodología de la investigación: Diseño no experimental, Transaccional, exploratoria, descriptiva.

Resultados y conclusiones importantes. Los principales resultados muestran la ausencia de herramientas que evalúen la satisfacción de los clientes y desconocimiento del comportamiento del consumidor. De este modo, se establece un proceso de gestión de las relaciones con los clientes, el cual inicia a considerar una evaluación interna y externa que a su vez, permitirá la mejora continua de los resultados a través de la experiencia adquirida. (Cruz Estrada & Miranda Zavala, 2016)

ii. Investigación 2

Tema: La Gestión de las relaciones con los clientes como característica de la alta rentabilidad empresarial.

Autor: José Cabanelas Omil, Pablo Cabanelas Lorenzo, Javier Lorenzo Paniagua

Fecha: 19 de junio del 2005

Objetivo de la investigación: reconocer el enfoque de los recursos que establecen las bases de las ventajas competitivas.

Síntesis de la investigación: Se basa en la búsqueda de resultados referentes a la gestión de las relaciones con los clientes con el fin de determinar el procedimiento debido para lograr la vinculación de los clientes con la empresa con un perfil activo y comprometido por parte de la empresa para lograr el objetivo debido.

Metodología de la investigación: Diseño no experimental, descriptiva.

Resultados y conclusiones importantes: Las empresas de alto rendimiento realizan una importante apuesta estratégica por la gestión de clientes y en concreto, están caracterizadas por poseer una filosofía que enfatiza la vinculación del cliente mediante relaciones informales, constituyendo así la base de la estrategia corporativa. La investigación confirma la relevancia de la gestión de clientes como estrategia relacional y como filosofía de actuación. (Cabanelas Omil, Cabanelas Lorenzo, & Lorenzo Paniagua, 2005)

iii. Investigación 3 Nacional

Tema: Propuesta de un plan de marketing digital para mejorar el posicionamiento de la marca TRADES para el II semestre 2017.

Autor: Alexandra Obando Garita

Fecha: 2017

Objetivo de la investigación: Formular la propuesta de un plan estratégico de mercadeo para el Restaurante Verde Fusión, mediante el análisis situacional interno y externo, que ayude a incrementar las ventas para el mes de setiembre del año 2020.

Síntesis de la investigación: la investigación pretende elaborar la propuesta de un instrumento que permita mediante el análisis de mercado, competencia y clientes actuales que permitan potenciar las actividades y lograr competir y abrirse mercado en un panorama en el que el crecimiento económico del país no es el óptimo. (Araya Fonseca & Rojas Avendaño, 2019)

Metodología de la investigación: Cualitativa, cuantitativa y de enfoque mixto.

Resultados y conclusiones importantes: El mercado objetivo es muy exigente por lo que los negocios deben generar experiencias, diversificar sus productos y facilitar los procesos de compra. Se debe procurar generar deseos e intereses ya que la retención es un factor crítico. (Araya Fonseca & Rojas Avendaño, 2019)

iv. Investigación 4 Nacional

Tema: Propuesta de una herramienta de Administración de las Relaciones con los Clientes (CRM) para la empresa Litografía Costa Rica.

Autor: Juliana Barquero Barrantes, Manuel Emilio Rojas Salazar

Fecha: 2009

Objetivo de la investigación: Proponer una herramienta de administración de las relaciones con los clientes, para la empresa Litografía Costa Rica, que permita mejorar el servicio de esta organización brindada a su clientela con el fin de que haya satisfacción y se desarrolle una relación de lealtad.

Síntesis de la investigación: Se busca fundamentar de forma teórica los beneficios de tener una herramienta CRM, conociendo a profundidad las particularidades que presenta la empresa y partiendo del hecho de realizar encuestas y entrevistas a profundidad para reconocer las opiniones existentes, de modo que permita desarrollar de forma detallada una propuesta de cambio hacia una cultura centralizada en los clientes.

Metodología de la investigación: Documental

Resultados y conclusiones importantes: El CRM es una herramienta de gestión empresarial que busca la integración de toda una organización con el único fin de enfocar todos y cada uno de los esfuerzos en la satisfacción de sus clientes. Para que sea exitosa se deben tomar 4 ejes importantes, Tecnología, Orientación al cliente, gestión del conocimiento y la organización.

v. Investigación 5

Tema: Medición de la satisfacción del cliente en el Restaurante La Cabaña de Don Parce

Autor: Juan Antonio Moreno Hidalgo

Fecha: 2012

Objetivo de la investigación: Realizar una evaluación del grado de satisfacción de los clientes en el restaurante “La Cabaña de Don Parce”, con el fin de conocer en primer lugar cuales son los puntos que les importan más a los clientes y poder corregir aquellos puntos que, a pesar de ser importantes, no son cubiertos.

Síntesis de la investigación: La investigación permite identificar mediante el análisis de los resultados, cuáles son los aspectos claves que debe reconocer el restaurante La Cabaña de Don Parce para medir el grado de satisfacción de sus clientes para poder desarrollar estrategias con base en esos resultados y poder con ello potenciar su actividad y la calidad en el servicio que ofrece.

Metodología de la investigación: Investigación documental

Resultados y conclusiones importantes: Se logra concluir con base en los resultados que la satisfacción por los servicios brindados se debe medir sistemáticamente, de modo que permita considerar las dimensiones de calidad que interviene en la satisfacción general del cliente, como la empatía, la seguridad y capacidad de respuesta, ya que a pesar de ser aspectos intangibles son considerables en la capacidad de retención de clientes.

vi. Investigación 6

Tema: Análisis del mercadeo de la Cadena de Restaurantes de comida rápida Quiznos.

Autor: Andrea Solano Dávila, Cathleen Decker Orozco

Fecha: 2009

Objetivo de la investigación: Realizar un análisis de la mezcla de mercadeo que utiliza la empresa de comidas rápidas Quiznos.

Síntesis de la investigación: La investigación busca recopilar información sobre el enfoque aplicativo de la Cadena de Restaurantes de comida rápida Quiznos con el fin de poder reconocer aquellas variantes que se convierten en factores críticos del éxito de la empresa, así como identificar los esfuerzos que realiza la empresa para ganar cuota de mercado.

Metodología de la investigación: Investigación documental-Deductivo

Resultados y conclusiones importantes: Esta investigación es de suma importancia en el desarrollo de una metodología de administración que se base en el cliente como eje principal, ya que el reconocer la estrategia de trabajo de Quiznos, su operatividad, el enfoque hacia el cliente, en un entorno de restaurante, permite visualizar los puntos críticos de control que deben ser evaluados dentro del Restaurante Coral Reef, con el fin de lograr sacarle el mayor provecho a sus recursos con el fin de consolidar una idea y ver beneficiado su operatividad.

1.2 Problema de investigación

1.2.1 Formulación del problema de investigación

La formulación del problema deriva de la declaración de gerencia en la cual, mediante una visita y entrevista con el Representante Legal de la Sociedad se determina que existe la necesidad de administrar de modo que el negocio gire en torno a las necesidades del cliente que puedan ser atendidas.

Es por ello que el problema de investigación se formula de la siguiente manera.

¿Cuál es el modelo de gestión que permita el mejor aprovechamiento de los recursos con los que cuenta el Restaurante Coral Reef para lograr la fidelización de sus clientes?

1.2.2 Sistematización del problema

La sistematización del problema se basa en la búsqueda de desglosar el problema central en sub-preguntas, de modo que se pueda ir abordando de manera integral las necesidades de la empresa.

Entre las que destacan:

- 1) ¿Con qué nivel de servicio cuenta el Restaurante Coral Reef?
- 2) ¿Cómo es la comunicación del Restaurante con sus clientes?
- 3) ¿Cómo afecta la atención en el grado de servicio al cliente?
- 4) ¿Cuentan con un plan de retención de clientes?
- 5) ¿Qué nivel de preparación tienen los colaboradores del Restaurante Coral Reef?

1.3 Justificación

La coyuntura actual que vive el país en relación al Covid-19 aboga a que las empresas trabajen en su modelo de gestión, desde la perspectiva de fidelización de clientes para el crecimiento de su negocio, el modelo basado en la administración de las relaciones con los clientes sienta sus bases en la razón de ser del negocio enfocada en el grado de satisfacción que el cliente logre obtener y a la experiencia que la empresa le ofrezca, es por ello que diseñar un modelo de gestión bajo esta estrategia genera un impacto positivo para el Restaurante Coral Reef.

El impacto en las ventas que sufre el sector turismo en el Cantón de Talamanca como consecuencia de las medidas implementadas por el Ministerio de Salud para mitigar el impacto en salud ocasionado por el Covid-19 conlleva a que las empresas busquen estrategias que permitan influir en la decisión de compra del consumidor mediante canales de comunicación y estrategias para generar recompra y recomendación.

La falta de integración del e-commerce en las zonas rurales hace que el esfuerzo de las empresas sea mayor en el sentido de que se debe tener claras las tácticas necesarias para premiar la lealtad de clientes, generar una oferta de diferenciación y atraer mayor demanda.

Por ello, ante este panorama, el presente estudio permitirá medir y analizar la oferta de valor del Restaurante Coral Reef, para generar estrategias de mejora e integrar un modelo de gestión que contribuya al mejoramiento de la empresa.

1.4 Objetivos de la investigación

1.4.1 Objetivo General

Diseñar un modelo de gestión a través de la metodología de la administración de las relaciones con los clientes (CRM) que permita el aprovechamiento de los recursos con los que cuenta el Restaurante Coral Reef.

1.4.1.1 Objetivos Específico

1. Contextualizar la importancia del modelo de administración de las relaciones con los clientes y las perspectivas teóricas que brinden un marco de referencia para la elaboración del diseño del modelo de gestión.
2. Describir la situación actual del Restaurante Coral Reef así como su entorno externo e interno, que facilite la comprensión de su funcionamiento.
3. Analizar su proceso de gestión de venta y postventa por medio de una investigación de campo que permita generar las bases del modelo de gestión propuesto.
4. Diseñar la propuesta del modelo de gestión a través de la metodología de la administración de las relaciones con los clientes.
5. Presentar las conclusiones y recomendaciones derivadas de la investigación realizada.

1.5 Delimitaciones

Delimitación Teórica

INEC: La información consultada en el INEC permitirá reconocer aspectos esenciales referentes a datos de la población que habita en el área de influencia del restaurante, esta información es de suma importancia para evaluar el perfil de los clientes y reconocer las variables sociales que tendrán influencia directa con el Restaurante Coral Reef.

Obtur Caribe: El observatorio de Turismos de la Universidad de Costa Rica, ofrece información de gran aporte, ya que hace un análisis de la población que visita el Caribe Sur de una manera muy específica, ya que lo hace por nacionalidad, estatus, tiempo de estancia, información específica que contribuye a reconocer el turismo de paso de una manera más exacta, de modo que los tiempos de trabajo de campo se recortan al contar con información suficiente y actualizada del clúster turístico.

ICT: El ICT contiene estudios de cadena de valor de los destinos turísticos, en ellos, se pueden encontrar oportunidades de mejora, debilidades y amenazas que podrán contribuir al mejoramiento de las condiciones actuales y a generar estrategias claves para la ruta de creación de un modelo de gestión óptimo.

Delimitación Legal

Ley 7472 Promoción de la Competencia y Defensa Efectiva del Consumidor.

Decreto N°37308-S Para los Servicios de Alimentación Al Publico.

Le regulación vigente en el país en un entorno Covid-19, limita el hecho de aglomeración, restricción vehicular, capacidad operativa para las empresas, lo que se traduce en la necesidad de buscar espacios alternos para la recopilación de información y el reconocimiento del objeto de estudio.

Delimitación Espacial

La investigación se realizará en el Restaurante Coral Reef, Cahuita, Talamanca, Limón, específicamente, 200 metros Norte de la entrada principal a Cahuita sobre la Ruta 36, tomando en consideración los datos de visitación de las distintas investigaciones y de los sistemas de información propios del Restaurante.

Delimitación Temporal

Para la realización de la investigación se tomarán datos históricos de los últimos 3 años y en términos de determinación de demanda o tendencias, se tomará especial importancia en los resultados obtenidos los últimos 6 meses de operación sin restricciones de cierre interpuestas por el Ministerio de Salud.

1.6 Limitaciones

- Restricciones Sanitarias Covid-19: una de las limitaciones más importantes sin lugar a duda son las restricciones, tanto como para obtener información exacta, como para poder predecir escenarios futuros, y en dado caso hasta para el traslado y la metodología que se aplique en el proceso de recopilación de datos.
- La muestra de la población representativa será calculada con un nivel de confianza de un 80%, esto debido a que la restricción de tiempo y las restricciones propias del Ministerio de Salud limitan el alcance de la encuesta con un nivel de confianza mayor.

1.7 Alcances

La presente investigación tiene como enfoque el diseño de un modelo de gestión, por lo que las etapas de implementación y monitoreo de los resultados podrán ser ejecutados por el propietario una vez aprobado el trabajo de investigación por el tribunal correspondiente.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Marco situacional

2.1.1 Antecedentes de la empresa

Coral Reef es un restaurante ubicado en Cahuita, Talamanca, Limón, especializado en la venta de comida caribeña y que brinda los servicios adicionales de catering service y sala de eventos, el mismo cuenta con una capacidad para 120 personas en el Restaurante y 150 personas en la Sala de eventos, Así como la capacidad operativa para cubrir 3 eventos en sus distintos servicios ofrecidos.

Cuenta con una estructura administrativa familiar en la cual 5 de sus 8 colaboradores corresponde a familiares del propietario el Señor Julián Cruz Enríquez, por lo que al presentar una estructura familiar la integración de mandos medios no se encuentra representada, ya que, en todas las áreas de la empresa, la incidencia del propietario es indispensable para llevar a cabo las labores asignadas.

Los colaboradores con los que cuentan se encuentran divididos de la siguiente forma; 1 saloneros, siendo estos la primera línea de atención de los clientes, 3 cocineros en la cocina principal, 1 cocinera en la cocina secundaria (Preparación), 1 guardas de seguridad, 2 trabajadores encargados del mantenimiento y limpieza.

El Señor Julián Cruz posee experiencia en la atención al público ya que fue salonero, le gusta cuidar los detalles y procurar ofrecer un lugar que sea estético y cuente con las condiciones idóneas para que los clientes se sientan seguros.

El Restaurante Coral Reef no cuenta con procedimientos internos definidos para cada categoría de puestos más que con la constante verificación por parte del propietario sobre oportunidades de mejora que surjan de la atención ordinaria del restaurante.

La empresa cuenta con un software de Punto de Venta el cual solo es usado con el fin único de emitir y recibir Comprobantes electrónicos y no se ha explorado su funcionamiento e información. Los colaboradores tienen un alto grado de dependencia de la figura del propietario ya que es quien maneja información general de la empresa, desde cotizaciones y hasta imprevistos propios de la operación, por lo que la comunicación se vuelve uno de los aspectos claves a considerar.

2.1.1.1 Reseña histórica

Coral Reef es un restaurante ubicado 200 metros Norte de la entrada a Cahuita, dicho negocio empieza sus operaciones en noviembre 2005 y logra establecerse como un negocio de gran demanda.

El Restaurante Coral Reef originalmente se encontraba ubicado en el Centro de Cahuita y era administrado bajo la cedula física del Señor Julián Cruz Enríquez, mismo que al reconocer el crecimiento como empresa decide pasar a una figura jurídica la cual en la actualidad funge como propietaria del Restaurante Coral Reef la sociedad Grupo Constructor JCJ y Asociados S.A de la cual Julián Cruz es el Representante Legal y Apoderado Generalísimo.

Este cambio se da a raíz de la necesidad de apalancamiento financiero para potenciar su actividad económica, pasando en la actualidad a tener un espacio de más de 800 metros cuadrados de construcción y poseer Restaurante, Catering Service y Sala de Eventos, así como parqueo y un local de comidas rápidas adicional.

El Señor Julián Cruz Enríquez, siempre tuvo la intención de iniciar un negocio, su gusto por la gastronomía, su experiencia como salonero en hoteles de gran renombre, trabajar en el área del turismo, las ganas de crear empleo y la fe, hicieron que empezara con esta empresa.

2.1.1.2 Misión, visión

2.1.1.2.1 Misión

“Somos una empresa limonense comprometida con nuestros clientes en ofrecerles lo mejor de la cocina auténtica caribeña, combinando la tradición e innovación para crear los mejores platillos de la región y demás degustaciones de excelente calidad, en una ambiente acogedor y familiar. Así mismo nos comprometernos con el mejor servicio y la mayor calidad”.

2.1.1.2.2 Visión

“Ser partícipes de la mejor comida de costa Rica (comida caribeña) y un importante referente nacional para el deleite de los ticos, locales y miles de turistas que nos visitan cada año. Así también convertirnos en un sitio de índole familiar y empresarial siempre buscando la satisfacción para todas nuestras visitas en general”.

2.1.1.3 Organigrama

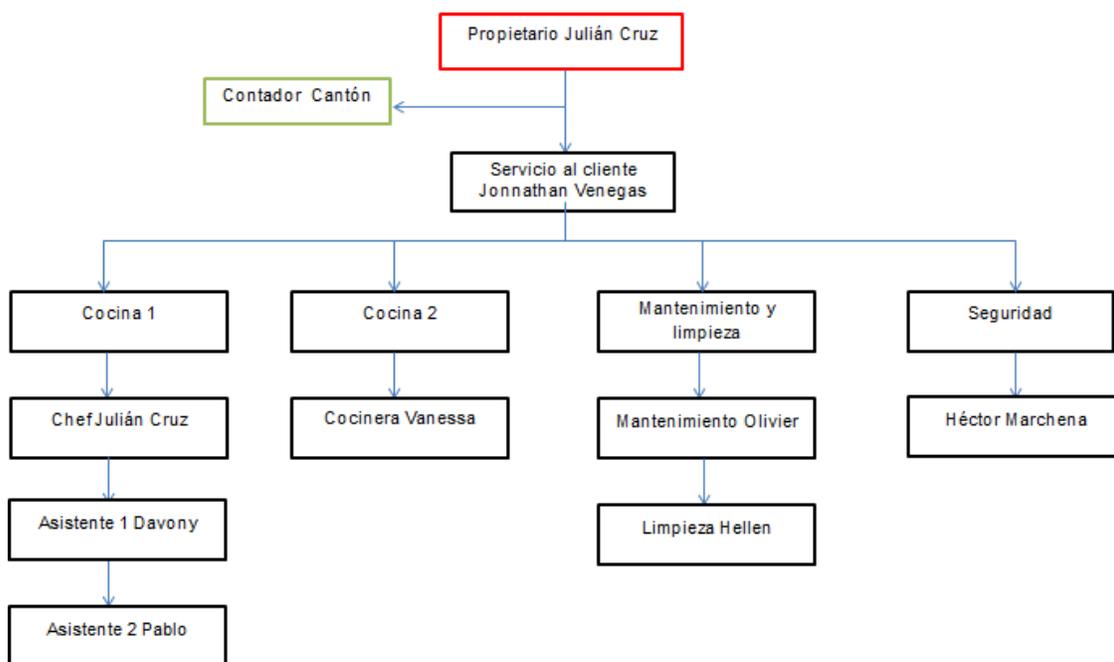


Tabla 1. Organigrama de la empresa

2.2 Análisis del entorno

2.2.1 Análisis FODA

Fortalezas

1. **Ubicación de la empresa:** La empresa se ubica en 200 metros Norte de la entrada principal a Cahuita, sobre la ruta 36, por lo que al ser una ruta principal y de único acceso al Cantón, tiene potencial para captar a los visitantes que se desplazan a los distintos destinos turísticos, playa o montaña.
2. **Espacio del parqueo:** Para la zona, contar con parqueo privado resume una fortaleza ante la competencia, el Restaurante Coral Reef cuenta con un parqueo para 35 vehículos con espacios aptos para la Ley 7600, parqueo exclusivo para motos y otro para bicicletas.
3. **Infraestructura del local:** El local cuenta con una infraestructura acorde a la zona, cuenta con una construcción de 350 metros cuadrados, abierto lo cual genera un espacio acogedor y con buena iluminación, el cielo raso del mismo se encuentra a una

altura aproximada de 5.2 metros, se encuentra rodeado de vegetación, dándole un atractivo natural, la infraestructura cuenta con una capacidad para 120 personas, cumplimiento con la ley 7600, baños acondicionados para la cambiar pañales, la cocina se encuentra a la vista de los consumidores y demás atractivos visuales. Adicionalmente cuenta con una Sala de eventos de 320 metros cuadrados, con aire acondicionado especial para la realización de eventos y actividades privadas.

Oportunidades

1. **Incorporación de nuevas tecnologías para mejoramiento del servicio al cliente y control:** Epson sacó una nueva línea de impresoras inteligentes que les permite a los pequeños, medianos y grandes negocios como los restaurantes y hoteles tomar órdenes desde dispositivos inteligentes, conectar elementos periféricos y, además, grabar por medio de video lo que suceda en el punto de facturación del restaurante. (Revista Summa, junio 2017). Este es un medio muy eficaz que puede implementar Coral Reef para tener un mejor servicio al cliente pues, al contar con un solo salonerero le permitirá que su servicio sea más eficaz y se pueden evitar problemas al momento de facturar el cobro de sus clientes.
2. **Ampliación de la ruta 32:** Permitirá que una mayor cantidad de turistas nacionales visiten la provincia en cuanto esté terminada la nueva obra de ampliación, por lo que el restaurante Coral Reef puede aprovechar dicha oportunidad para atraer a posibles clientes, valiéndose de su ubicación y sus especialidades culinarias. Dicha carretera aún se encuentra en construcción y con un avance de más del 50% (Acon, 2019)
3. **Especialización de JAPDEVA en recibimiento de turismo:** La Junta tiene como plan convertir la terminal portuaria que se ubica en el Centro de Limón en un puerto exclusivo para cruceros de tal manera que aumente el número de turistas extranjeros que visitan la provincia. (Canales, 2019)

El nuevo plan de JAPDEVA impulsará la visita de turistas extranjeros al Caribe Sur, por esta razón el restaurante puede aprovechar para crear vínculos comerciales con las agencias de turistas que atiendan a los nuevos visitantes para ofrecer las instalaciones como una opción de paso.

Debilidades

1. **Asignación de las funciones al personal:** Coral Reef cuenta con amplio personal, con conocimiento y capacidades para operar, pero la asignación de actividades se encuentra centralizada en el propietario por lo que la operación se ve ligada a una dependencia.
2. **Poco aprovechamiento de las tecnologías de información.** La falta de aprovechamiento de los recursos tecnológicos, limita a que la empresa pueda tener capacidad de comunicación y respuesta ante los picos de operación.
3. **Insuficiencia de capacitaciones administrativas:** El Propietario de Coral Reef no cuenta con capacitaciones administrativas, su manejo del restaurante se basa en la experiencia acumulada anteriormente como salonero, seguidamente por su capacitación en los servicios de alimentación, por lo que logra dominar su negocio basado en su experiencia. Por tanto, es una de las situaciones a las cuales el propietario debe ponerle atención y la búsqueda de asesoría ya sea por parte de MI PYMES.

Amenazas

1. **Falta de patente en salsa de coco:** Una patente es un derecho exclusivo que concede el Estado para la protección de una invención, la que proporciona derechos exclusivos que permitirán utilizar y explotar su invención e impedir que terceros la utilicen sin su consentimiento.

Coral Reef se caracteriza por su producto estrella el cual es la salsa de coco la cual elabora haciendo uso de una técnica única, el hecho que esta no esté patentizada les permite a otros restaurantes hacer uso de la misma e incluso que alguno la patentice primero.

2. **Disposiciones gubernamentales:** las medidas que tome el gobierno en relación al Covid-19 es un aspecto preocupante, ya que afecta en gran medida la planeación de las operaciones al corto plazo y limita las operaciones ordinarias, por lo que la administración de este grado de incertidumbre es vital.

2.2.2 Fuerzas competitivas

Restaurante Sobre las Olas

Ubicación: Cahuita, Ruta 36, Limón, Costa Rica

Especialidad: Comida Caribeña y Mariscos



Ilustración 1. Fachada frontal del Restaurante Sobre las Olas

Opinión de clientes

- “Pésimo! La comida no es nada especial, es servicio es mal y lo peor es los precios, todo súper caro y también hay que agregar 23% más por no tener incluido el servicio ni los impuestos en los precios exagerados. Es la primer y la última vez que voy para allá. McDonald’s, aun no como allá, hubiera sido de más calidad” (T. Brendan Mulhall, Vía Facebook)
- “ Me parece caro, pero los mariscos y comida en general es muy deliciosa: sabor, presentación. La atención muy buena y la vista del lugar espectacular. ” (Angelith Picado Olivares, Vía Facebook)

Resumen de visita de clientes

Analizando la información de Facebook los comentarios de los clientes descritos indican que los precios son muy elevados para la zona donde la calidad es muy buena sin embargo el precio no es equivalente, de igual manera la vista que posee el restaurante es excelente por su cercanía al mar, siendo este un plus de acercamiento de clientes y turistas, además el servicio es muy bueno por lo que se reconoce a este restaurante como el competidor primario del restaurante en estudio, dando como mayor ventaja la ubicación respecto a los demás dejando a consideración del cliente si desea pagar por su estadía y disfrute a pesar de sus elevados montos.

Imágenes de comida del Restaurante



Ilustración 2. Representación de platillo del Restaurante sobre las olas



Ilustración 3. Representación de platillo del Restaurante sobre las olas

Restaurante Chaos

Ubicación: Playa Negra Punta Cahuita, Limón, Costa Rica

Numero de contacto: 8950 2546

Especialidad: Comida Caribeña y Mariscos



Ilustración 4. Fachada frontal del Restaurante Chaos

Opinión de clientes

- “Un lugar hermoso. Excelente atención. La comida riquísima. Super recomendado. (Marilyn Sánchez Sotela, vía Facebook)

- “Está genial la página, claro sin dejar atrás el restaurant” (Heidi Acevedo, vía Facebook)

Resumen de visita de clientes

Por lo visto en la página de Facebook se denota una buena comunicación con los clientes además no se notan comentarios negativos por parte de los comensales como un ambiente completamente caribeño.

Con respecto a la comida el sabor y calidad son de excelentes, además el servicio al cliente es muy bueno, la espera tuvo un tiempo regular “por lo que vale la pena pues el sabor denota el amor por la comida caribeña en la cocina “.

Imágenes de comida del Restaurante Chaos



Ilustración 5. Representación de platillo del Restaurante Chaos



Ilustración 6. Representación de platillo del Restaurante Chaos

Restaurante Tamara

Ubicación: Puerto Viejo de Talamanca, Limón

Numero de contacto: 2750 0148

Especialidad: Comida Caribeña y Mariscos



Ilustración 7. Fachada Frontal del Restaurante Tamara

Opinión de clientes

“La atención excelente, pedí un pollo caribeño y buenísimo. Pero en la cena nos sirvieron una sopa de mariscos y completamente llena de grumos (crema de mariscos de Maggie) y la langosta chiclosa. O sea, re cocinada. El mesero ni sabía lo que se me pedía y traía otra cosa. Y aparte de eso, los precios son carísimos. (Julián Astorga Coto, Vía Facebook)

“Súper mega atención... el salonero súper amable una gente woww y ni que decir de la comida me encantó y volveré....gracias” (Katty Murillo, Vía Facebook)

Resumen de visita de clientes

Por lo observado mediante la página de Facebook se capta una excelente atención por parte de los saloneros destacando el servicio al cliente así como el sabor de comida, sin embargo también hay comentarios negativos de la presentación de la comida y denotando las imágenes en la página se observa baja calidad en presentación de la comida, por lo que comentando con personas de la zona que han sido clientes y conocen a fondo la calidad de éste lo califican como muy bueno pero deben mejorar apariencia tanto del restaurante como de la comida según la opinión de lugareños.

Imágenes de comida del Restaurante Tamara



Ilustración 8. Representación de platillo del Restaurante Tamara



Ilustración 9. Representación de platillo del Restaurante Tamara

Restaurante Nemas

Ubicación: Puerto Viejo, Limón, Costa Rica

Numero de contacto: 8709 1265

Especialidad: Comida Caribeña y Mariscos



Ilustración 10. Fachada frontal del Restaurante Nemas

Opinión de clientes

- “Pésima atención, hay que recordarles a los meseros varias veces que le traigan la orden porque se les olvida. Cuando sirven la comida o bebidas, la

hacen tirada en las mesas, y las hamburguesas particularmente son horribles, la carne no tiene sabor, queda mal cocinada (cruda) y el pan es añejo.” (Jean Garcia, Via Facebook)

- “Excelente lugar frente al mar, comida deliciosa, Excelentes precios, buena atención, cerveza fría y barata, la mejor opción para los visitantes de este bello lugar” (Julián Fallas, Via Facebook)

Resumen de visita de clientes

Analizando las publicaciones de la página del restaurante se observa buena calidad de productos y presentación sin embargo el precio de las comidas es alto por la cantidad que sirven por platillo.

Imágenes de comida del Restaurante Nemas



Ilustración 11. Representación de platillo del Restaurante Nemas



Ilustración 12. Representación de platillo del Restaurante Nemas

Restaurante Maxi's

Ubicación: Manzanillo, Limón, Costa Rica

Numero de contacto: 2759 9073

Especialidad: Comida Caribeña y Mariscos



Ilustración 13. Fachada frontal del Restaurante Maxi's

Opinión de clientes

- "Para un negocio de comida es difícil mantener un estándar en sus platillos, particularmente me parece que puede mejorar el Rice and Beans, no sabía mucho a Coco y no se le sentía el panameño, el pargo frito no lleva nada del otro mundo y la salsa caribeña pues tampoco y la ensalada nada diferente. Ahora, nosotros como consumidores esperamos cosas realmente fuera de serie, porque los precios en CR son para cosas fuera de serie. El servicio bien 5, la comida 3 y el precio 3, estoy seguro que tienen toda la capacidad para realmente compensar con la calidad de la comida el precio pagado. No es caro si los comensales nos vamos satisfechos." (Luis Fernando Aju Quesada, vía Facebook)
- "Sin lugar a dudas el mejor y una más que excelente atención de sus dueños." (Errol Gómez González, vía Facebook)

Resumen de visita de clientes

Analizando la fuente proporcionada vía Facebook en la página oficial del restaurante Maxi's con publicaciones de clientes indicando servicio, calidad y precio se observa un deterioro del mismo donde los mismos clientes indican baja calidad en servicio al cliente, en ocasiones atinan que no había comida a la hora de ingresar y que el precio comparado con la

calidad de sabor diferencia mucho, a como también hay respuestas positivas considerándolo el mejor de Manzanillo donde el Chef Kent South realiza comentarios para mejorar la calidad y esta anuente a mejoramiento del Servicio.

Imágenes de comida del Restaurante Maxi`s



Ilustración 14. Representación de platillo del Restaurante Maxi`s



Ilustración 15. Representación de platillo del Restaurante Maxi`s

<p style="text-align: center;">Restaurante Coral Reef</p> 	<p>Ubicación: Cahuita</p> <p>Análisis Resumen de investigación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Calidad y servicio al cliente los clientes de la página de Facebook y la investigación digital realizada indican que en estos ámbitos el servicio es muy bueno. • Con respecto al sabor los clientes indican un rango de excelente. • Desventaja: el ingreso a la playa no es cercano, no está frente a playa como los restaurantes de competencia. pero la ubicación de este es un factor positivo por estar sobre carretera que comunica las playas del Caribe sur sobre carretera 36.
<p style="text-align: center;">Restaurante Sobre las Olas</p> 	<p>Ubicación: Cahuita</p> <p>Análisis Resumen de investigación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los clientes descritos indican que los precios son muy elevados para la zona • La calidad es muy buena sin embargo el precio no es equivalente, • La vista que posee el restaurante es excelente por su cercanía al mar, siendo este un plus de acercamiento de clientes y turistas, • El servicio es muy bueno por lo que se reconoce a este restaurante como el competidor primario del restaurante en estudio, • La mayor ventaja la ubicación respecto a los demás dejando a consideración del cliente si desea pagar por su estadía y disfrute a pesar de sus elevados montos.
<p style="text-align: center;">Restaurante Chaos</p> 	<p>Ubicación: Playa Negra, Cahuita</p> <p>Análisis Resumen de investigación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Por lo visto en la página de Facebook se denota una buena comunicación con los clientes además no se notan comentarios negativos por parte de los comensales como un ambiente completamente caribeño. • El sabor y calidad son de excelente gama. • El servicio al cliente es muy bueno, la espera tuvo un tiempo regular - “por lo que vale la pena pues el sabor denota el amor por la comida caribeña en la cocina “
<p style="text-align: center;">Restaurante Tamara</p> 	<p>Ubicación: Puerto Viejo</p> <p>Análisis Resumen de investigación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se capta una excelente atención por parte de los saloneeros destacando el servicio al cliente, así como el sabor de comida. • Hay comentarios negativos de la presentación de la comida y denotando las imágenes en la página se observa baja calidad en presentación de la comida.

	<p>La calidad de éste lo califica como muy bueno, pero deben mejorar apariencia tanto del restaurante como de la comida según la opinión de lugareños.</p>
<p style="text-align: center;">Restaurante Nemas</p> 	<p>Ubicación: Puerto Viejo</p> <p>Análisis Resumen de investigación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se observa buena calidad de productos y presentación. • El precio de las comidas es alto por la cantidad que sirven por platillo. • Como un punto en ventaja es que este local también es bar-restaurante y realiza actividades de reggae para los turistas.
<p style="text-align: center;">Restaurante Maxi</p> 	<p>Ubicación: Manzanillo</p> <p>Análisis Resumen de investigación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Indicando servicio, calidad y precio, con fechas del 2016 hasta la actual se observa un deterioro del mismo donde los mismos clientes indican baja calidad en servicio al cliente. • En ocasiones atinan que no había comida a la hora de ingresar y que el precio comparado con la calidad de sabor diferencia mucho. • Hay respuestas positivas considerándolo el mejor de puerto Viejo donde el Chef Kent South realiza comentarios para mejorar la calidad y esta anuente a mejoramiento del Servicio.

2.2.3 Ventaja competitiva

La ventaja competitiva del restaurante Coral Reef, radica en el hecho de tener una visión de invertir en sus instalaciones de modo que permita conectar con los clientes ya que ofrece un atractivo natural en una zona de alto nivel turístico que permite a los clientes tener la posibilidad de sentirse seguro y confortables en sus instalaciones, sumado a ello su salsa de coco que a pesar de ser un ingrediente común en la gastronomía Caribeña, se diferencia de las demás en la preparación al ser una salsa previamente elaborada por un proceso natural que permite su conservación por volumen.

2.3 Marco Teórico

2.3.1 Antecedentes de la investigación

El análisis de los antecedentes de la investigación basados en trabajos relacionados con la administración de las relaciones con los clientes y los casos de éxito que se ven representados y medidos conforme a los esfuerzos realizados por las empresas para potenciar su actividad, son de gran importancia ya que permite reconocer aspectos claves en la consecución de objetivos y en la forma en la que la metodología de trabajo puede contribuir a que la investigación siga una línea de trabajo al corriente de los resultados previos y sirve como un eje comparativo de la visión de negocio.

Tal es el caso de la cadena de restaurantes Quiznos, en ella se logra visualizar la forma en la que la empresa prioriza los resultados para encontrar un norte claro en pro del beneficio operativo y en la búsqueda de crecimiento de su participación de mercado, por lo que reconocer esos esfuerzos en temas de investigación de mercados y gerencia operativa, forman un punto de partida en la investigación.

2.3.2 Bases Teóricas

2.3.2.1 El servicio al cliente

La administración de las relaciones con los clientes es una metodología de aplicación en los negocios que permite fidelizar y retener clientes por medio de las acciones que la empresa logre aplicar y al conocimiento del modelo de negocios y su mercado meta para lograr potenciar su actividad.

En los principios del servicio al cliente la revista El buzo de Pacioli señala que el cliente es el que valora la calidad en la atención que recibe, y que el negocio debe ser vigilante de cualquier recomendación que el cliente exponga en pro de mejorar la prestación del servicio garantizando la calidad, cantidad, tiempo y precio del bien o servicio que ofrezca. (Lopez Parra, 2013)

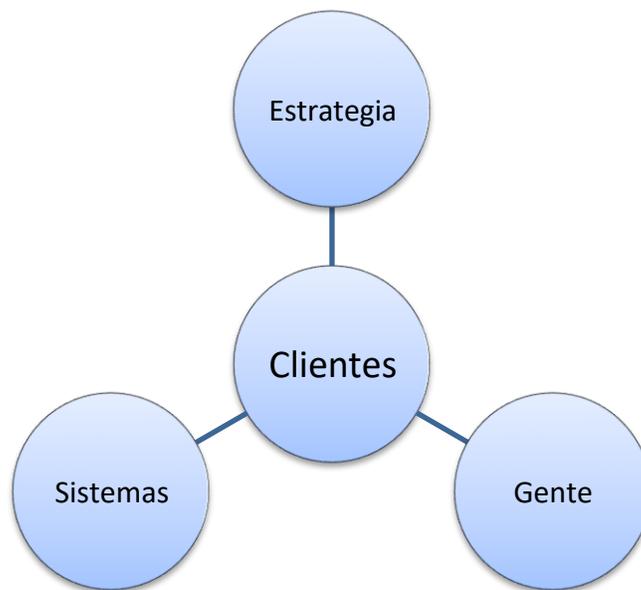
Reconociendo lo anterior Parra (2013) señala que las empresas deben velar por que se cumplan con los objetivos que el servicio al cliente persigue, entre los que destacan:

- Cumplir las expectativas del cliente y despertar nuevas necesidades

- Reducir o eliminar al máximo los defectos que se producen a lo largo del proceso productivo
- Dar respuesta inmediata a las solicitudes de los clientes

Es por ello que el servicio al cliente es vital en un negocio como restaurante, ya que el hecho de que exista la dualidad entre la atención del saloner y producto como tal (el platillo) hace que centralizar las acciones en el cliente se convierta en un aspecto de vital importancia en el negocio, velar por que los colaboradores entiendan la visión de negocio, el enfoque de la empresa, que comprendan sus funciones y que logren potenciar esta actividad de la mejor manera, ya que es de entender, que en un negocio gastronómico, debe existir la iniciativa, la innovación, el compromiso y el autodominio a la orden del día para contribuir de buena manera en sus funciones.

Parra basa su investigación relacionando el servicio al cliente como un proceso en el cual el cliente es el centro del negocio y en sus aristas se encuentra rodeada de tres grandes componentes del negocio contextualizado de la siguiente manera:



Triángulo del servicio al cliente (Fuente: Parra, 2013)

La forma de entender estos enlaces radica en contextualizar que acciones se deben aplicar para entrelazar las partes, tal es el caso de contextualizar entre la estrategia y los clientes que el empresario debe velar por generar acciones que contribuyan a entender las

necesidades de los clientes y los motivos de compra con el fin de evaluar con base en la información del análisis de comportamiento del clientes cuales acciones específicas deben ser abordadas desde la estrategia del negocio para solventar las necesidades. Esta se basa en una estrategia de comunicación y de vinculación, es decir, ¿Qué acciones como empresa realizo para retener clientes? ¿Cómo les comunico a mis clientes mi oferta de servicios? ¿Qué beneficios asociados poseen mis clientes por consumir mis productos? ¿Qué necesidad no está cubierta por nuestra oferta de valor?

Por otro lado, el vínculo entre el cliente y la gente es un vínculo de comunicación y constituye un punto de contacto mismo que se refiere tanto a la interacción en redes sociales, desde el hecho de contestar las interrogantes de los clientes, consultas, mensajes, generar reacciones e interacciones en la comunidad virtual, así como el momento de la verdad, cuando ya se encuentran en el punto de venta para recibir el servicio.

Esa acción recae sobre el personal de servicio, por lo que en este sentido es indispensable no solo que exista un protocolo de atención al público estandarizado, sino también que exista la cultura del servicio al cliente para poder reforzar el vínculo entre el cliente y la gente.

Un aspecto importante a considerar es el modelo implementado por Quiznos en la investigación de Andrea Solano y Cathleen Decker, en la cual mencionan la entrevista realizada a la Gerente Marca de Quiznos CR, en la que mencionan como la empresa focaliza sus esfuerzos en un modelo de pirámide invertida, donde pasan de un modelo tradicional jerárquico donde los colaboradores se encuentran en el último eslabón a uno donde centraliza al cliente en la cumbre y al colaborador como el vínculo de contacto directo y visto como un cliente interno. (Decker Orozco & Solano Avila, 2009)

Como último aspecto de los vínculos esenciales se encuentra el vínculo cliente-sistemas, en este aspecto, el sistema juega un papel clave para la empresa, ya que este es la base de comunicación y vinculación con el cliente.

Parra cita en su investigación que existe una conexión entre la estrategia del servicio con los sistemas y que el diseño y despliegue de los sistemas físicos y administrativos se debe deducir de la definición de la estrategia de servicio. (Lopez Parra, 2013)

Esto se refiere a que el restaurante debe velar por que exista sinergia en su operación es decir, utilizar los recursos tecnológicos existentes en pro de la mejora del servicio al cliente, desde el tiempo de atención, como la facturación, la formulación de bases de datos para comunicación directa con los clientes, el reconocimiento de tecnologías ágiles para el desarrollo de la actividad económica, menús digitales, procesos de pre-orden, son indispensables para el mejoramiento de la calidad del servicio, así como para el reforzamiento de este vínculo.

El triángulo de servicio al cliente tiene gran relevancia en el entendido que el empresario debe tener claro el coste asociado con la retención de un cliente versus el coste asociado a conseguir un cliente nuevo, ya que entendiendo este concepto y logrando trasladarlo a su personal de servicio, va lograr el objetivo de fidelización de clientes basado en el compromiso de sus colaboradores.

2.3.2.2 Contextualizando del CRM

Existen una serie de criterios diversos en relación al concepto de CRM, hay actores que señalan que el CRM existe si las tecnologías de información de la empresa lo permiten, además se encuentran textos donde ligan a la administración de las relaciones con los clientes con el marketing relacional.

La importancia de reconocer diversos puntos de vista es importante para entender el termino y adecuarlo a la estrategia de negocio, cabe destacar que todo punto de vista depende específicamente del punto de enfoque, ya que es de conocimiento general que cada negocio presenta particularidades propias y que cada sector también depende de variables que deben ser consideradas para su interpretación correcta.

Navarro y Otrero hacen una analogía de la definición que pasa a ser muy correcta en la forma en la que desglosan la definición, ambos coinciden en que a pesar de que muchos autores lo relacionan a TI, el hecho de descomponer el significado contribuye a llegar a las raíces del termino y lo hacen comprendiendo que un CRM radica de la abreviatura de Customer Relationships Management que se traduce en la administración de las relaciones con los clientes.

Según Navarro y Otrero, una compañía se relaciona con un cliente mediante las interacciones que tiene con él por medio de cualquier canal disponible para establecer dicha comunicación, sea esta automática o no. (Fernandez Otrero & Navarro Huerga , 2014)

Pero no se trata solamente de comunicar, ya que no existiría un efecto generador de resultados positivos si solo se ve como pura comunicación que además es algo natural en una interacción económica, es más bien los objetivos que como empresa puedan ser transmitidos al cliente de manera efectiva mediante la comunicación, maximizando con ello el valor que ese cliente pueda percibir con la empresa.

Bajo esta premisa, Navarro y Otrero definen CRM como “La implementación o mejora de los procesos, organización y tecnología involucrados en la maximización del valor del cliente por medio de las interacciones de la empresa con este a través de cualquier canal de comunicación” (Fernandez Otrero & Navarro Huerga , 2014)

No se puede entender el CRM como software para manejar bases de datos, ni un sitio web, ni la segmentación de clientes y mucho menos la atención al cliente. Si bien es cierto, las grandes empresas disponen presupuestos estratégicos basados en software de gestión de la administración de las relaciones con los clientes, es necesario pensar que a manera micro también las pymes pueden forjar un proceso de administración que se base en el aprovechamiento de sus recursos y del conocimiento para generar los KPI's necesarios para medir el desarrollo de la actividad como tal, desde el hecho de contar con actividades de control, seguimiento de quejas, mejoramiento de su estructura operativa y de comunicación para solventar estas necesidades.

Navarro y Otrero se refieren a aquellos puntos clave a considerar cuando se trata de la implementación de un CRM, entre ellos mencionan la categoría de sistemas, personas y organización.

Referente a los sistemas, en este aspecto se basa al software a considerar para su implementación, en contraste, es indispensable la evaluación del software de PV que posee el restaurante Coral Reef para evaluar su capacidad funcional, en concordia con el proceso que se desea realizar en esta investigación que es el diseño de un modelo de gestión buscando el aprovechamiento de los recursos disponibles, es ese sentido, Coral Reef posee un Software de Punto de venta propiedad de Hiopos CR, firma en convenio con el BAC San José que

tiene software especializados para Restaurantes, el negocio no utiliza este sistema más allá que para la facturación electrónica de sus ventas.

Analizando las particularidades que ofrece se encuentra que este software permite hacer las siguientes consultas:

1. Permite la facturación electrónica
2. Genera datos históricos de facturación con consultas de horarios, horas pico, demandas por día, comparativa histórica.
3. Permite pronosticar ventas futuras para darle seguimiento a los objetivos de ventas.
4. Posee capacidad para ser conectado a cocina y área de bebidas.
5. Posee funcionalidades ERP con capacidad para el análisis de datos y comportamientos de compras en relación a los platillos de mayor demanda.

A pesar de ello, el Restaurante Coral Reef no cuenta con tablets para los salonereros, no tiene impresora de tiquetes en la cocina y tampoco posee la forma de agregar la orden de manera automática para disminuir la labor de cajas y simplificar el acomodo en salas.

2.3.3 Bases Legales

Ley de protección de la persona al tratamiento de sus datos personales: Esta ley es de gran importancia en el desarrollo de la investigación y en la aplicación de cualquier estrategia de datos, estamos en una era donde la facturación electrónica, permite que las empresas tengan bases de datos de sus clientes con información puntual de residencia, correo y número de teléfono, este aspecto hace que la confidencialidad de la información y la necesidad de que las empresas soliciten el permiso para el uso de datos sea vital.

Si bien es cierto, hoy en día nos vemos rodeados de información de las empresas y la forma en la que las empresas realizan la difusión de sus productos y servicios, es necesario tener claro que velar por que la información sea debidamente utilizada es vital.

La regulación en su fondo menciona que el principio del consentimiento informado es un aspecto a considerar debido a que la empresa debe notificar el fin específico por el cual se recopila la información, el tratamiento que le dará a estos datos y de la posibilidad por parte del consumidor de exponer su disconformidad y ser retirado del fin para el cual estaba adscrito.

Ley de la promoción de la competencia y defensa efectiva del consumidor: en esta ley se basa en una regulación del fondo, basado en el actuar de las empresas en el ejercicio de su actividad económica, es ese sentido, se basa no solo en su capacidad de actuar en su actividad económica y la generación de acciones claves que incentivan la competencia, es también una ventana a la vigilancia hacia los derechos del consumidor en la búsqueda de brindar calidad en el servicio, el trato, la inclusividad, el respeto y el resguardo democrático de cada una de las personas.

Esta ley representa para la empresa un marco regulatorio de necesidad de conocimiento para poder actuar conforme las disposiciones legales que demanda el estado y evitar que a futuro se vea afectada por la falta de conocimiento al respecto.

En términos de compromisos de tiempos de respuesta, es importante mencionar que como empresas, existe la necesidad de cumplir con aquellas acciones planeadas, con el fin de no crear especulación, y es que el reglamento para el control de la publicidad de alimentos se encuentra estrechamente ligada tanto a la ley de protección al consumidor en el sentido propio de velar por la veracidad de la información, el respeto a la información divulgada siendo esta exacta y específica para la toma de decisiones del consumidor, como la Ley General de la Salud en la cual los negocios deben encontrarse debidamente normados tanto en su estructura física como en el equipo de trabajo que se encargará de la manipulación de los alimentos.

En el entendido que la publicidad de los alimentos no requiere de autorización previa para ser ejecutado, el cumplir a cabalidad con lo que exponga la publicidad es de apego obligatorio del negocio y podría verse en un tema de índole sancionatorio si no se procede a ser aplicado de la forma correcta.

Hacer mención al artículo 6 del Código de Autorregulación Publicitaria es necesario, ya que este menciona el principio de honradez y buena fe citando que “la publicidad debe formularse de manera que no abuse de la confianza de los consumidores, ni explote su falta de experiencia, de madurez o de conocimiento” este artículo se base prioritariamente en acciones de publicidad dirigidas a niños, en los que con alusión hechos fantasiosos tienden a inducir al error o forzar la decisión de compra de los niños quienes a su vez son tomadores de decisiones en núcleos familiares.

El artículo 15 del Código de Autorregulación Publicitaria tiene especial atención en el uso de imagen personal, ya que es prohibido mostrar o referirse a personas sin su autorización previa y expresa, sean estas figuras públicas o no. Es importante mencionar que el Restaurante Coral Reef es un lugar en el cual los clientes eligen como una opción para alimentarse, por lo que mantener intacta su privacidad es de suma importancia.

2.3.4 Sistema de variables

Sistema de variables		
VARIABLES	Tipo variable	Indicador
Servicio al Cliente	Independiente	Índice de servicio al cliente(Encuesta)
Calidad en el Servicio	Dependiente	Evaluación de desempeño
Satisfacción del cliente	Dependiente	Índice de recomendación

Tabla 2. Sistema de variables de estudio

2.3.5 Definición de términos básicos.

CRM: Abreviaturas de Client Relationship Management que se traduce como la administración de las relaciones con los clientes.

Cadena de Valor: Se puede describir como el modo en que una empresa desarrolla sus actividades con el fin de generar valor en su producto o servicio.

ERP: Se define como un sistema de planificación de recursos empresariales, traducido de Enterprise Resource Planning.

Consumer Journey: Este concepto hace referencia a la experiencia del cliente al recibir un producto o servicio, producto de las percepciones de una interacción racional.

Teorema Pareto: Es un principio que establece que el 20% del esfuerzo produce el 80% de los resultados de una empresa.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 Metodología de la Investigación

La información presente en el marco metodológico permitirá al lector comprender la hoja de ruta a seguir para poder generar el escenario óptimo para la realización de la investigación, de modo que sirva de referencia para reconocer aspectos importantes relacionados con el fondo de la investigación.

Como bien lo menciona Passos, el marco metodológico es el diseño de trabajo compuesto por el tipo de investigación, las técnicas o instrumentos de recolección de datos que a su vez lleva consigo la determinación del universo, población, muestra, recursos y demás aspectos importantes a considerar previo a su desarrollo. (Passos Simancas, 2015)

3.1.1 Tipos de investigación

El presente trabajo será abordado mediante el tipo de investigación descriptiva, haciendo uso además de una reconciliación paradigmática, es decir, haciendo uso de condiciones cualitativas y cuantitativas en la elaboración del trabajo a realizar.

Es importante reconocer la investigación descriptiva como aquella que “explica lo que es”, tal como lo describe Edgardo Passos en su libro, este tipo de investigación permite la inducción al investigador a describir de modo sistemático las características de una población, situación o área de interés. (Passos Simancas, 2015)

3.1.2 Método de la investigación

En relación al método de investigación se realizará tomando como marco de referencia el método inductivo, ya que es por medio de este que se podrá utilizar las 4 etapas, la observación, la clasificación, derivación inductiva y la contrastación.

Reconociendo que el fenómeno de investigación se basa tanto en la prestación del servicio como la calidad del producto ofrecido al cliente, este método permite combinar en un escenario integral la observación y análisis de los resultados para lograr darle forma al diseño del modelo de gestión de potencia la actividad del Restaurante Coral Reef.

Mediante el método inductivo, se logra presumir que tras una primera etapa de observación, análisis y clasificación de los fenómenos estudiados, se logra construir

hipotéticamente o, a manera de conjetura, una solución al problema planteado. (Passos Simancas, 2015).

3.1.3 Diseño de la investigación

En relación al diseño de la investigación, es importante reconocer que la misma se realizará mediante el diseño de campo, es decir, se realizará mediante la recopilación de datos primarios que se hará mediante la aplicación de una encuesta a clientes y la observación para reconocer los procedimientos de atención y comportamiento del consumidor para ir reconociendo el Consumer Journey y los esfuerzos de la empresa hacia la satisfacción general del cliente.

3.1.4 Sujetos y fuentes de información

3.1.4.1 Sujetos, muestra o conjunto investigado

El enfoque del sujeto a investigación corresponde a personas que se encuentren en edad productiva, entre los 25 a 55 años, que residan en el Cantón de Talamanca y Limón, específicamente en los distritos de Limón y Cahuita mismos que generan un radio de influencia para el Restaurante Coral Reef de 35 km.

Tomando en consideración lo anterior, la población total a considerar en esta investigación comprende a 18.341 personas con un nivel de confianza de un 80% y un margen de error de un 5%, lo que da como resultado un total de 163 encuestas a realizar para este proyecto de investigación.

3.1.4.2 Fuentes de información

Para poder diseñar un modelo de gestión que cumpla con los requerimientos esenciales para el éxito de su aplicación, es indispensable hacer uso mayoritariamente de fuentes primarias como lo es la realización de encuestas y observación que permita recopilar información directa de los clientes y de la operatividad del negocio, a pesar de ello, el uso de información secundaria como investigaciones relevantes son importantes en el sentido que permite tener un escenario amplio del entorno desde otras perspectivas.

Por lo tanto, en esta investigación se hará uso de fuentes primarias y secundarias.

3.1.5 Instrumentos y técnicas

- **Observación:** Se realizará mediante el uso de un cuadro que permita reconocer los pasos de atención a los clientes utilizados en un proceso estándar, esto permitirá reconocer los tiempos de atención al cliente, además, se evaluará el desplazamiento de los colaboradores con el fin de tener un parámetro que permita medir las cargas de trabajo en sus labores realizadas.

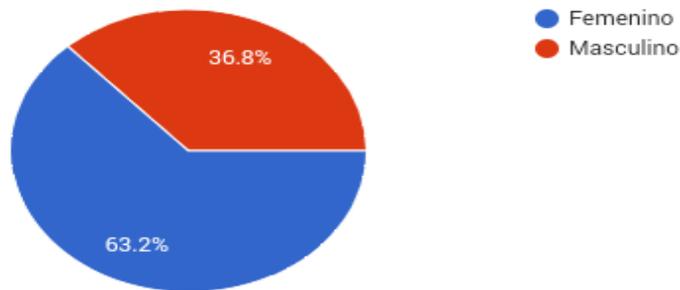
En el proceso de observación se realizará de forma aleatoria considerando muestras en los 6 días laborales con los que cuenta el restaurante, para ello se toma en consideración las horas pico de la atención, de modo que se permita desarrollar una estrategia que muestre una variación de escenarios, combinando saturación del restaurante, horas pico, entrada y salida para reconocer y evaluar la variación existente en la atención al cliente y la capacidad de manejo de la presión y distintos escenarios dentro de su entorno laboral.

- **Encuesta:** Se realizará una encuesta de forma aleatoria para captar información relevante por parte de los clientes del Restaurante Coral Reef, con el fin de reconocer el perfil de clientes que posee, su perspectiva del negocio y los atributos que forman parte de la oferta de valor que el restaurante les ofrece. Esta técnica se realizará mediante correo electrónico, página de la empresa y colocación de QR por mesa, con el fin de captar la información relevante de modo que no vaya en detrimento con las limitaciones con las que cuenta el trabajo de investigación, en el sentido de que el fin específico es reconocer características propias de los clientes existentes con el fin de reconocer un perfil específico o delimitarlo para tomar acciones de acuerdo al mismo.

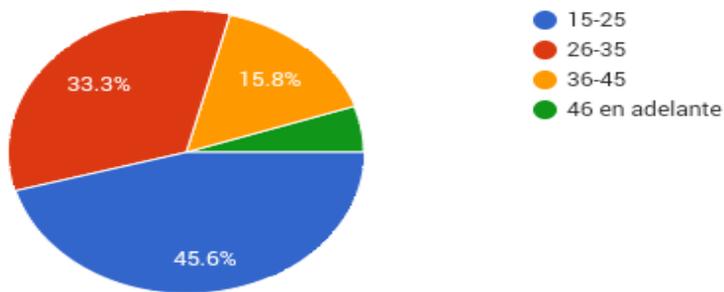
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE DATOS

4.1 Análisis de los resultados de la encuesta

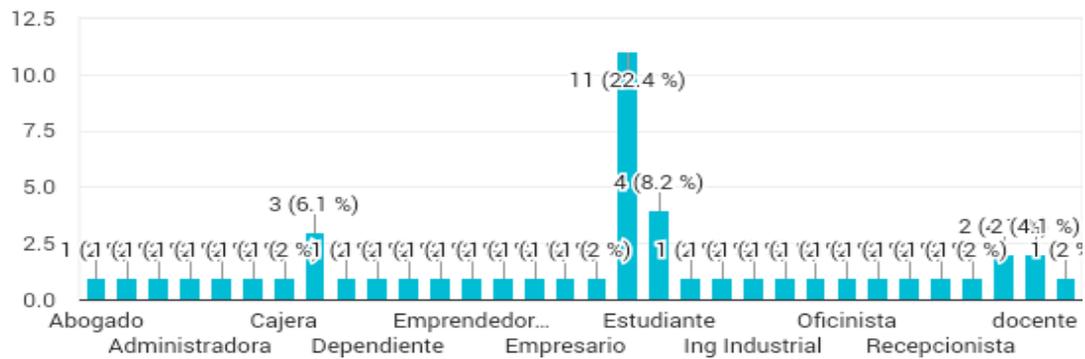
Sexo



Edad

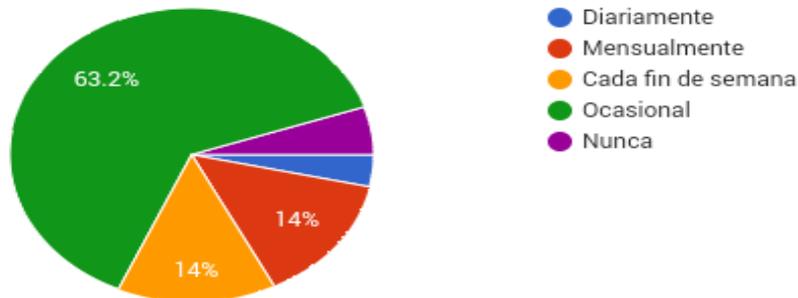


Profesión

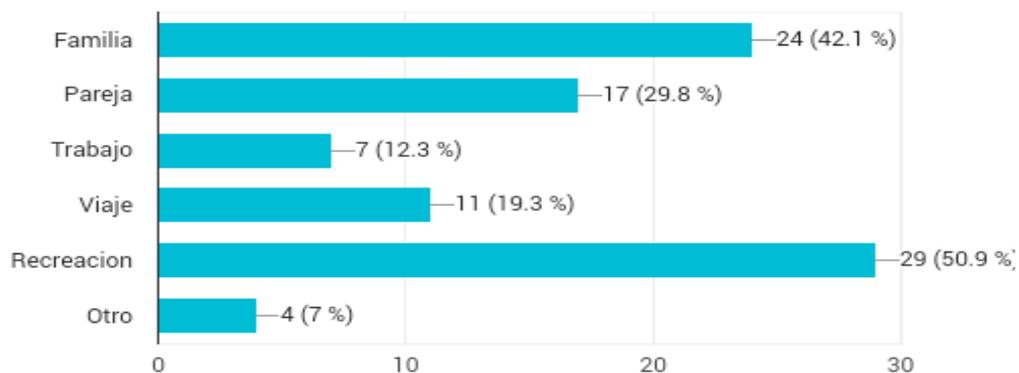


Con 163 respuestas donde el 63,2% fueron Mujeres y el 36,8% fueron Hombres con edades de 15 a los 25 años un 45,6%, entre los 25 a 35 años un 33,3%, entre los 35 a los 45 años un 15,8% y de 46 años en adelante un 5,3%. Dado esto se concluye q la encuesta fue contestada por su mayoría mujeres jóvenes de 15 a 35 años con diferentes profesiones según la gráfica.

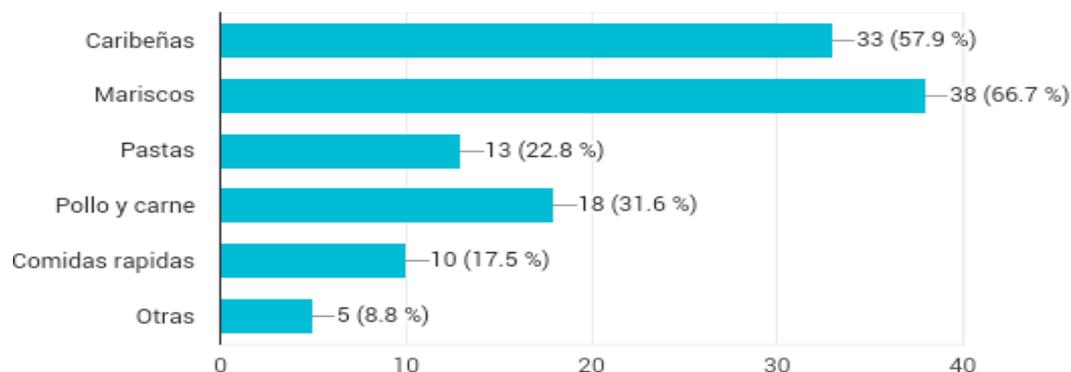
1- Con que frecuencia visita usted un restaurante?



2- Normalmente visita un restaurante por cuestiones de:

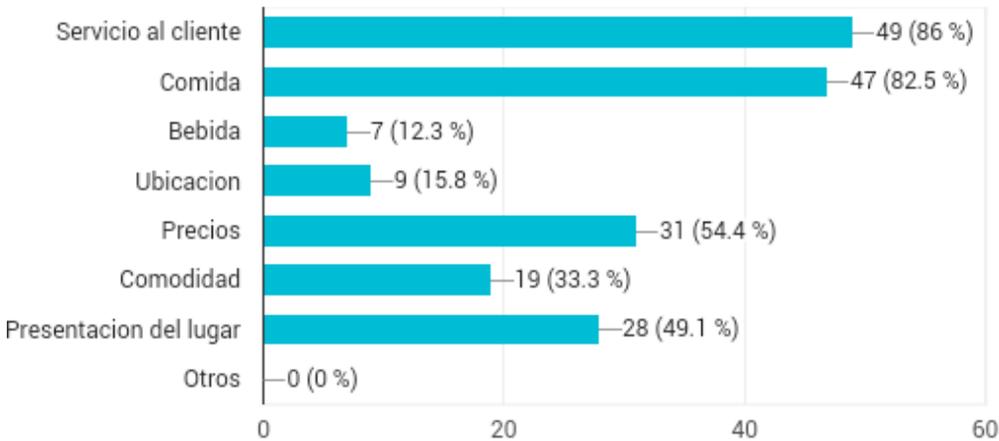


3- Cuando visita restaurantes que tipo de comidas desea con frecuencia?

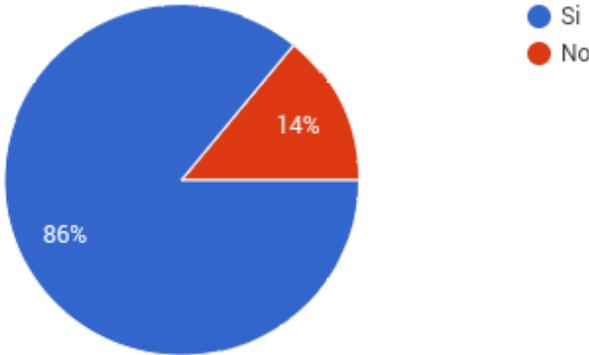


Se puede determinar que los usuarios entrevistados en su mayoría visitan un restaurante ocasionalmente y donde la mitad de estos lo hacen por recreación o con familiares, y con un 66,7% prefieren mariscos, el 57,9% prefieren comida caribeña considerando la zona en donde está ubicado el restaurante Coral Reef y los usuarios entrevistados se denota la preferencia en la escogencia de comidas.

4- Cuando visita algun restaurante para usted que debe ser lo mas importante?



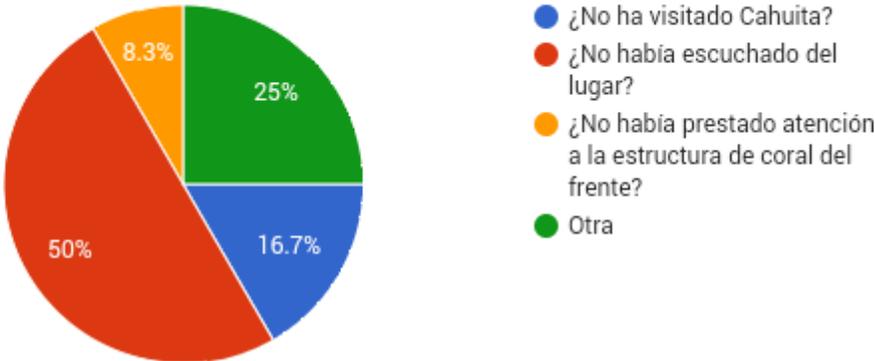
5- Conoce usted el Restaurante Coral Reef en Cahuita?



De las 163 personas entrevistadas el 86% considera de gran importancia el servicio al cliente que representa a 140 personas de las entrevistadas, el 82,5% considera la comida como factor importante siendo 134 personas del total, en tercer lugar, el precio y como cuarto factor importante la presentación del lugar.

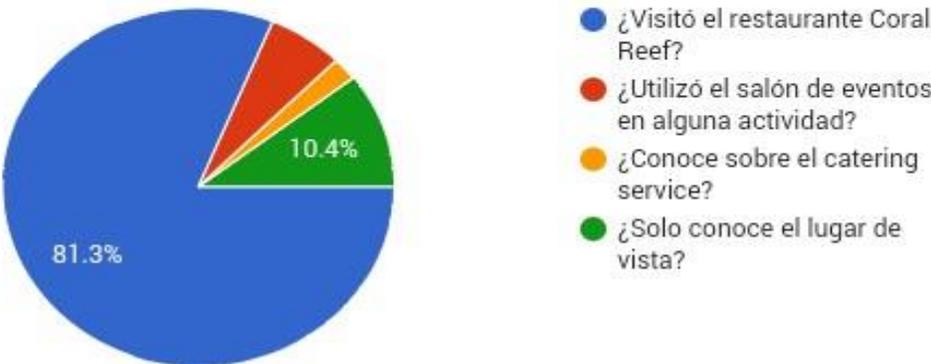
En la pregunta 5 de esta encuesta se solicita al usuario responder si conoce directamente el restaurante Coral Reef donde el 86% respondió afirmativamente y el 14% respondió que no lo conoce, de aquí se subdivide la encuesta en dos preguntas relacionadas a la respuesta anterior, donde:

Si su respuesta es negativa (Finalizo la encuesta)



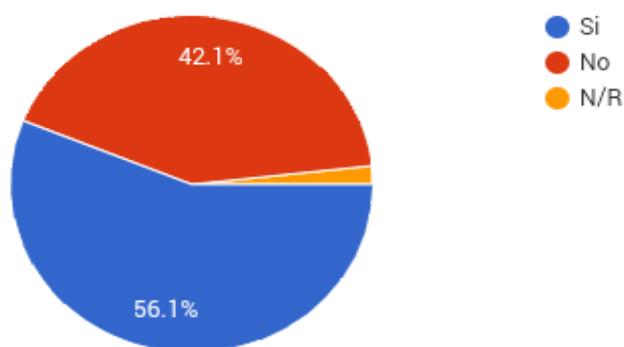
Del 14% que respondió negativamente equivalen a 14 personas y de estas el 50% no había escuchado del lugar, el 25% respondió otras razones sin detallar, mientras que el 16,7% no ha visitado Cahuita. De aquí en adelante se pregunta acerca del restaurante Coral Reef por lo que si la respuesta había sido negativa el usuario finaliza la encuesta.

Si su respuesta fue afirmativa

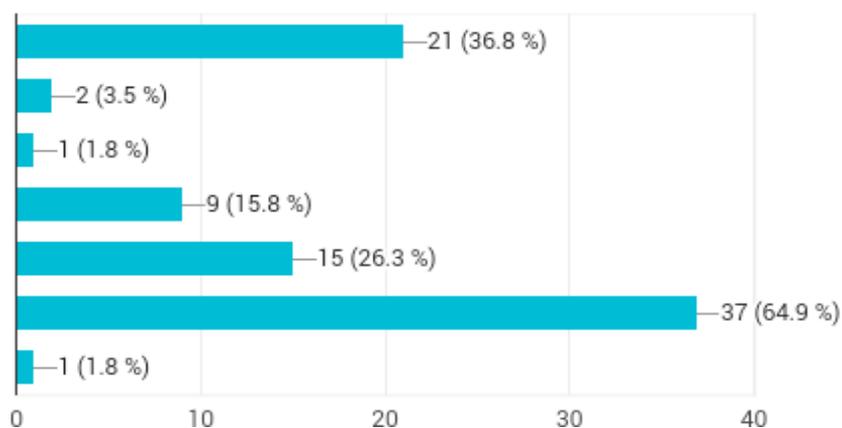


Con 132 personas dando respuesta afirmativa a conocer el restaurante Coral Reef se pregunta si lo visito con una respuesta del 81,3% mientras que el 10,4% respondió que solo lo conoce de vista.

6- ¿Sabía usted que el restaurante Coral Reef posee página de facebook ?



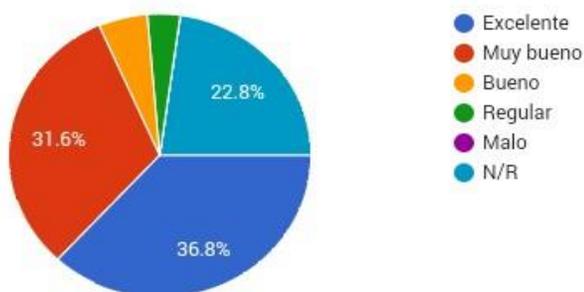
7- ¿De qué otra manera le gustaría obtener información a cerca del Restaurante Coral Reef y los servicios que posee ?



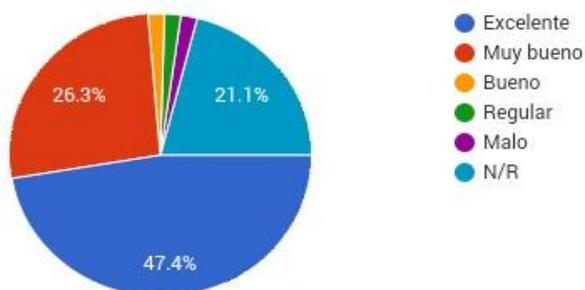
El restaurante Coral Reef posee página creada por Facebook a base de menciones de usuarios, donde luego el dueño del local decidió administrarla como un principio publicitario, sin embargo entre los usuarios entrevistados el 56,1% respondió que sí sabía de la existencia de la página de Facebook y el 42,1% no lo sabía, dando esto hincapié a solicitudes de seguimiento de la página que además nos indica en este análisis que un plan de mercadeo es

necesario para la publicidad y dar a conocer el establecimiento indicando que le gustaría obtener información mediante redes sociales con un 64,9%, con un 36,8% mediante página web, 26,3% con una rotulación más visible cerca del restaurante, 15,8% con anuncios publicitarios en carretera, 3,5% con anuncios en la radio y el 1,8% para anuncios en el periódico.

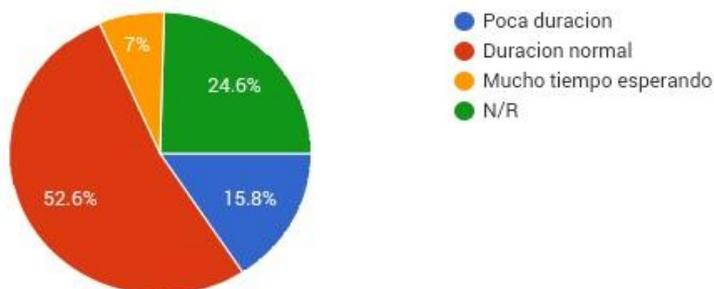
8- Cuando visito el restaurante Coral Reef como le parecio el servicio?



9- Cuando visito el Restaurante Coral Reef como le parecio la comida?

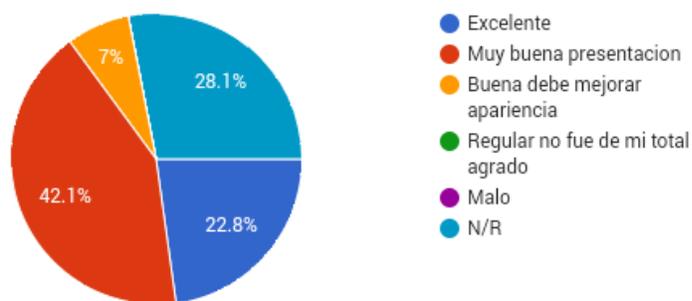


10- Le parecio adecuado el tiempo de espera para preparacion de la comida?



Con respecto a preguntas directas sobre el restaurante Coral Reef se puede afirmar que posee un excelente servicio al cliente con un 36,8% otros indican que muy bueno representando el 31,6% y un 22,8% no respondió que representa a la incertidumbre de la encuesta con las respuestas negativas de la subdivisión inicial de la pregunta 5. Respecto a la comida el 47,4% considera que es excelente, el 26,3% es muy bueno y existe un 21,1% de incertidumbre. Con el tiempo de espera el 52,6% indica que tiene una duración normal y el 15,6% indica que fue de poca duración, con una incertidumbre del 24,6%.

11- Que le parecieron las instalaciones del Restaurante Coral Reef y su salon de eventos?



Los usuarios respondieron con un 42,1% que las instalaciones son de muy buena presentación, la incertidumbre fue de un 28,1%, con un 22,8% indican que son excelentes, mientras que el 7% indica que puede mejorar.

Sugerencias hechas por los entrevistados:

El mejor restaurante de comida caribeña en Limón

Excelente todo

El pescado Caribeño y el Rice and Beans son muy ricos. Gracias por todo!

Visitenlo!! No se lo pueden perder

Deben mejorar en lo que es publicidad en facebook como información de eventos para fechas especiales y publicidad para el catering y su salon de eventos

Menor tiempo de espera de comida por los niños que se desesperan

Excelente servicio al cliente y muy linda la presentación del lugar

Me gustaria q tuvieran mas variedad en postres. Es muy poco lo q ofrecen. A mi en lo personal me gusta comer algo dulce despues de cada comida. Y en el menu solo me ofrecen helados. Talvez algo como un flan de coco o el tradicional arroz con leche, o puede ser un queque de chocolate. 😊

Excelente

Ninguna todo bien

Una vez tuve una experiencia no tan buena cuando pedimos rice and beans al servidor el platillo nos dieron como pedacitos de pechuga en salsa de tomate, cuando anteriormente se servía la pieza completa del pollo en coco, a lo cual se le hizo la consulta al mesero y lo que nos respondió fue que solo los fines de semana se sirve la pieza de pollo, entre semana son pedacitos de pechuga en salsa normal y la verdad no nos gustó

he ido varias veces y siempre anotan la orden y me sirven el plato de otra forma. como que no prestan atención al cliente en lo que desea. sin embargo he regresado xq es muy rica la comida.

EL CAJERO DEBE SER MAS AMABLE. SERIA GENIAL QUE RECIBIERAMOS LOS CLIENTES UNA SONRISA Y UN HASTA LUEGO.

Excelentes platillos, amo está comida. Valorar la posibilidad de expandir mercado en la GAM

Mejorar los precios

Que la comida sea lo más fresca posible porq yo comi rice beans con pollo y el pollo sabia añejo

Mi boda fue en Coral Reef y la atención de Julián y su personal fue excelente, se esmero en cada detalle. Experiencia inolvidable. Super recomendado.

Que no se observe la cocina desde el salón

Mejorar el tiempo de servir la comida y revisar bien los platos antes de salir al cliente ya q nos salio un pelo en la comida. Nos fue cambiado el plato pero NO debería de pasar.

Exelente lugar me encanta la comida solo deberia tener como algun play ñara los niños aunque se que es un restaurante pero para que sea mas familiar pero en lo personal siempre recomiendo el lugar

Best Restaurant in Limon, maybe all of Costa Rica.

4.2 Análisis de los resultados de la observación

En el desarrollo de los resultados de la observación, se procede a analizar la información tomando como referencia el uso de minitab y excel con el fin de graficar lo datos, además, mediante la observación se permite reconocer los aspectos importantes derivados del mapa de cadena de valor del servicio del restaurante Coral Reef.

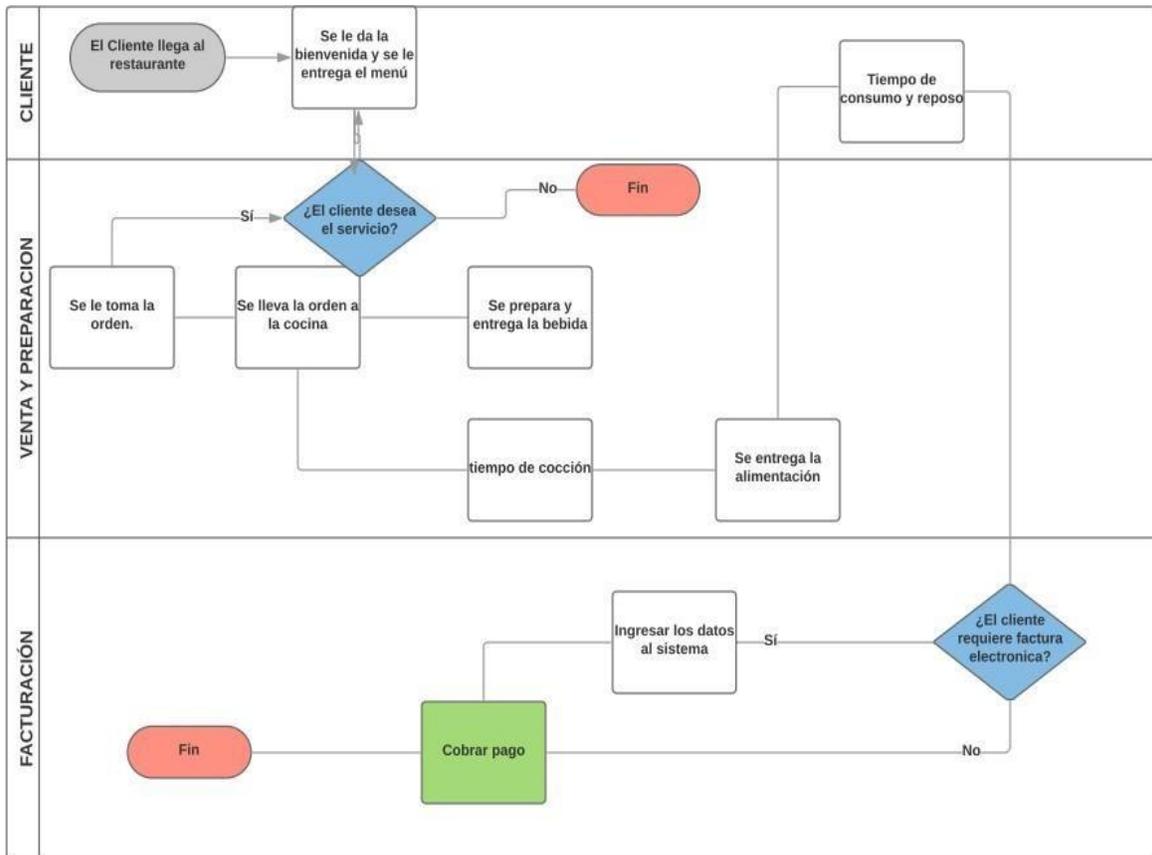


Tabla 3. Mapa de Cadena de Valor

El mapa de cadena de valor permite tener un panorama claro del proceso de atención al cliente y todas las funciones que conlleva, se logra determinar mediante las mediciones desarrolladas por medio de observación y cronometradas que el tiempo de cocción de los alimentos es el que posee mayor impacto en el tiempo del ciclo, además, al ser una de las áreas que posee una preparación previa es importante centrar la atención en la necesidad de identificar labores y cuellos de botella que al ser detectados y corregidos contribuyan a la disminución del tiempo del ciclo y por ende eleven el nivel de satisfacción de los clientes.

La hoja de ruta a seguir para identificar el tiempo del ciclo se dio de la siguiente manera:

- Se busca conocer el tiempo de atención al cliente mediante el monitoreo de las actividades de los trabajadores y el desempeño mostrado para brindar un servicio de calidad.
- Se procede a cronometrar cada una de las fases en el proceso de la cadena de valor.
- Las mediciones se hacen utilizando un mismo instrumento de medición con el fin de evitar que existan variación en terminación del instrumento que vayan a afectar los resultados finales.
- Se lleva un registro cualitativo del desempeño del trabajador y la percepción del cliente ante el servicio prestado.
- Las mediciones se eligen de forma aleatoria los miércoles y domingo en horario de 12:00 md a 2:00 pm.
- Los registros se realizan en forma manual y luego son recopilados en unahoja de Excel que permita la administración de datos para graficarlos.
- Se solicita la colaboración de los trabajadores utilizando la aplicación de marca pasos para poder analizar los recorridos realizados por cada uno de ellos en las labores diarias y se documentan en una hoja de Excel para medir las cargas de trabajo y los recorridos en función de sus actividades realizadas.

4.2 Observaciones en tiempos del ciclo

Tiempo en minutos	Observaciones realizadas entre Setiembre y Octubre																													
Actividades del ciclo de atención	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
Saludo y entrega del menú	0,2	1,0	4,0	0,5	6,0	2,0	2,0	1,0	4,0	8,0	2,0	4,0	2,0	1,0	0,2	0,4	2,0	1,3	2,2	2,0	2,0	1,5	2,0	2,3	6,0	4,0	2,0	4,0	1,2	3,0
Se toma la orden	1,0	7,0	4,0	4,0	3,0	1,0	3,0	3,0	2,2	4,0	2,0	5,0	1,0	1,0	3,0	6,0	2,0	1,0	1,0	4,0	4,2	8,0	6,0	1,0	2,0	2,0	1,0	2,3	2,0	4,0
Se lleva la orden a la cocina	2,0	1,0	1,3	2,2	3,0	1,0	3,0	4,0	2,2	3,0	3,0	1,0	1,0	1,5	2,0	6,0	3,0	2,0	3,5	3,0	4,5	2,0	4,0	2,5	2,0	1,0	3,0	2,0	3,0	2,0
Se prepara y entrega la bebida	7,0	5,0	4,0	4,5	6,0	6,2	5,0	5,5	6,0	10,0	5,0	6,0	4,0	3,0	5,0	8,0	4,0	3,0	4,0	4,0	4,5	3,0	3,5	3,0	4,0	2,0	2,5	2,5	5,0	4,0
Proceso de coccion	16,0	16,5	22,0	20,0	20,5	13,0	15,0	15,5	17,0	24,0	18,0	22,0	12,0	13,5	14,5	26,0	18,0	12,5	16,0	23,5	25,0	22,0	21,2	11,0	15,0	16,5	19,0	20,5	16,0	18,0
Se entrega la alimentacion	3,0	4,0	3,0	2,0	3,0	2,5	2,5	4,0	2,5	4,0	3,0	7,0	2,0	2,5	3,0	7,0	2,5	2,0	2,5	7,0	7,5	10,0	9,0	3,0	3,5	2,0	3,0	2,0	2,5	2,0
tiempo postservicio	12,0	14,0	15,0	17,0	13,0	17,0	16,0	22,0	19,0	23,0	26,0	18,0	24,0	15,0	19,0	21,0	20,0	21,5	17,0	15,0	19,0	27,0	15,0	21,0	26,0	21,0	19,0	16,5	17,0	16,0
Proceso de facturacion y despedida	7,0	4,0	8,0	4,0	9,0	5,0	7,0	9,0	9,0	5,0	12,0	5,0	2,0	7,0	5,0	8,0	4,0	9,0	11,0	4,0	6,0	4,5	8,0	5,5	6,0	4,0	3,0	4,5	6,0	5,0
Tiempo en minutos por Cliente	48,2	52,5	61,3	54,2	63,5	47,7	53,5	64,0	61,9	81,0	71,0	68,0	48,0	44,5	51,7	82,4	55,5	52,3	57,2	62,5	72,7	78,0	68,7	49,3	64,5	52,5	52,5	54,3	52,7	54,0
Tiempo en horas del ciclo	0,8	0,9	1,0	0,9	1,1	0,8	0,9	1,1	1,0	1,4	1,2	1,1	0,8	0,7	0,9	1,4	0,9	0,9	1,0	1,0	1,2	1,3	1,1	0,8	1,1	0,9	0,9	0,9	0,9	0,9

Tabla 4. Datos del tiempo del ciclo

Las observaciones anteriores se basan debido a la atención de los clientes entre las semanas del mes de agosto dichos datos permitirán determinar el tiempo promedio de atención de clientes, así como la identificación de la labor de mayor capacidad en la cadena de valor. De acuerdo con el cuadro anterior, se puede identificar como el periodo de preparación de la alimentación posee gran variabilidad en los tiempos por lo que se debe realizar un análisis a fondo de las causas de esta situación.

El hecho de que una empresa de servicios o cualquier empresa en general presente un cuello de botella es poco beneficioso, ya que la calidad de estos procesos se ve disminuida y puede llegar a hacer que la empresa pierda clientes, lo que para esta representa un pérdida de dinero, que poco a poco puede ir aumentando si no se mejora esta situación, por esta razón es de suma importancia corregir este problema en Coral Reef para evitar que esta problemática afecte de mayor manera a la empresa.

Actividades del ciclo de atención	Frecuencia	Porcentaje	Acumulado
Proceso de coccion	18,7	0,32	0,32
Se prepara y entrega la bebida	18	0,3	0,62
tiempo postservicio	6,2	0,1	0,72
Se entrega la alimentacion	4,6	0,08	0,8
Proceso de facturacion y despedida	3,8	0,06	0,86
Se lleva la orden a la cocina	3	0,05	0,91
Saludo y entrega del menú	2,5	0,04	0,95
Se toma la orden	2,5	0,04	0,99
Total	59,3		

Tabla 5. Actividades del ciclo de atención.

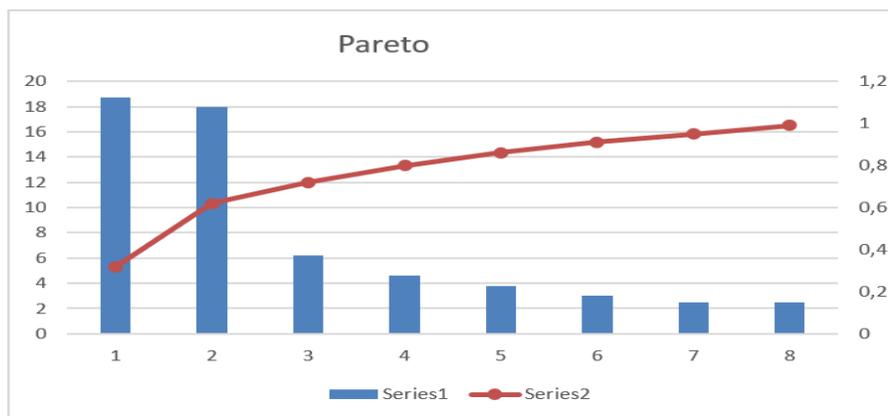


Tabla 6. Pareto

El teorema de Pareto permite identificar aquellas actividades de mayor significancia e impacto para centrar la atención, con la finalidad de que, si esta es corregida, generará un impacto significativo en el desempeño del proyecto.

En este caso se logra identificar dos actividades de gran importancia dentro del Restaurante Coral Reef, estas son:m

El proceso de cocción, esta actividad representa el mayor tiempo en el servicio al cliente, en el mismo es importante centrar la atención e identificar aquellas acciones que puedan afectar la satisfacción del cliente y por ende afectar la calidad del servicio, algunos aspectos a considerar son la estandarización del proceso, las buenas prácticas manufacturas, el desempeño delos trabajadores y monitoreo de las zonas de trabajo.

El otro nivel de significancia corresponde a la preparación de las bebidas, en esta de igual modo debe evaluarse la estandarización del proceso, las buenas prácticas manufacturas, el desempeño del trabajador y el impacto de sus funciones en relación con sus capacidades.

4.3 Intervalos de demanda

El intervalo de tiempo debe de ser analizado para poder determinar la capacidad de atención que tienen los colaboradores, el identificar en que horas es que se tiene una mayor demanda de clientes le permite a la empresa conocer cuáles son las horas en la cual debe de tener mayor personal o bien que el personal con el que ya cuenta sea capaz de satisfacer dicha demanda, a la vez seidentifican cuáles son los tiempos muertos o en los que se tiene una menor afluencia de clientes, para que de esta manera no se cuente con personal ocioso.

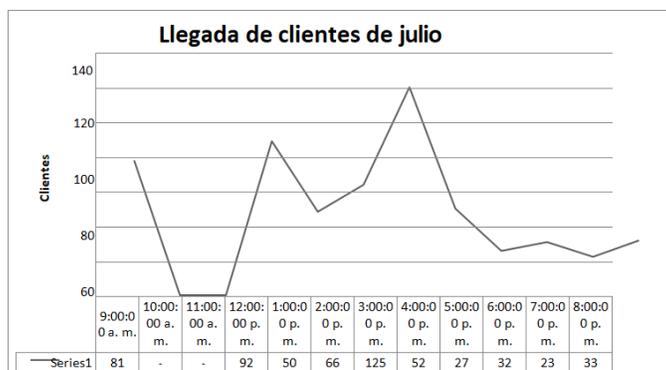


Ilustración 16. Frecuencia de llegada de clientes

Según los datos obtenidos del sistema de facturación de HIOPOS utilizado por Coral Reef, se identifica que a las 9:00am es uno de los momentos donde se tiene una mayor afluencia de personas, este pico está fuera de la hora en la cual el restaurante abre (12:00md), esto se debe al pago de los eventos que ya se encuentran previamente reservados.

El otro punto donde se presenta una notoria afluencia es entre las 12:00pm y la 4:00pm, en estas horas es donde la mayoría de las personas llegan a almorzar, ya que después de pasar todo el día disfrutando de la playa antes de irse para su casa pasan a comer algo, por esta razón esta hora es catalogada como importante dentro de la empresa, el gerente debe estar atento a que todo se encuentre previamente listo, para que de esta manera no se presenten atrasos a la hora de que se realicen los diferentes pedidos de las comidas

Demanda Diaria

Por medio de la demanda diaria se logra identificar los días de mayor afluencia de clientes, así como cuál es el comportamiento del personal y la gerencia con relación a este aspecto.

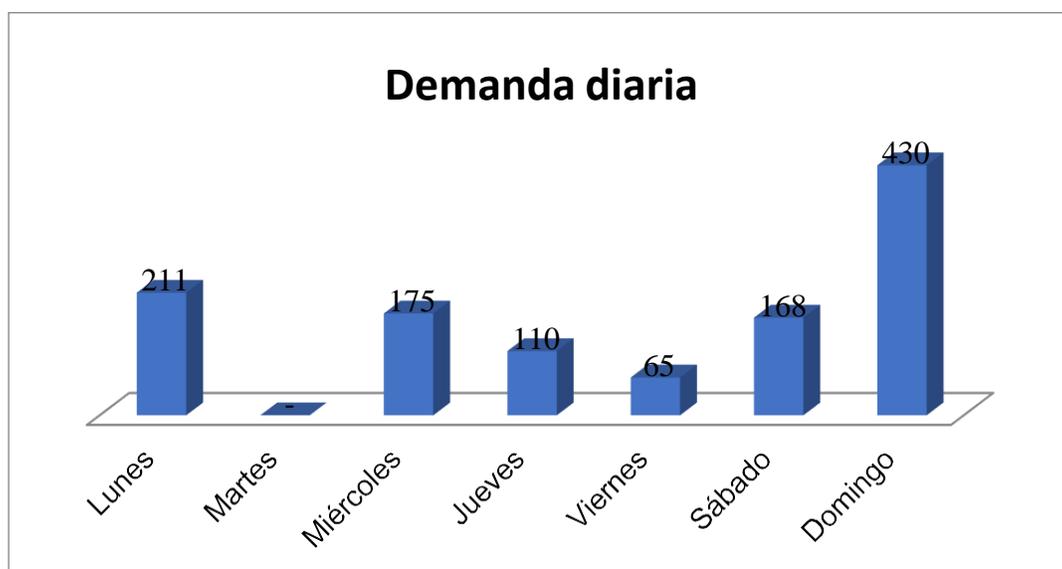


Ilustración 17. Demanda diaria Coral Reef

Fuente: Software de facturación HIOPOS

De acuerdo con la información recopilada, se logra fundamentar la relación que existe entre la demanda y el aumento de personal indirecto los fines de semana para solventar la demanda existente.

Medición de desplazamientos.

Trabajador	Davony			
Puesto	Ayudante de cocina			
Función.	Montaje de platillo y frituras			
Observaciones	1	2	3	4
Marca pasos	9304	11320	7415	8321

Trabajador	Pablo			
Puesto	Cocinero			
Función.	Plancha y quemadores			
Observaciones	1	2	3	4
Marca pasos	6453	7140	4560	5820

Trabajador	Jonnathan			
Puesto	Salonero			
Función.	Atención al Cliente y facturación			
Observaciones	1	2	3	4
Marca pasos	12540	13940	9670	11879

Tabla 7. Medición de desplazamientos

Para la realización de las mediciones se realiza mediante la utilización del teléfono celular, solicitándole a los trabajadores desarrollar sus actividades de 4 días con el celular en su bolsa para poder identificar las cargas de trabajo y los desplazamientos de cada uno de ellos, para valorar las acciones realizadas.

Uno de los aspectos preocupantes es el de la ayudante de cocina por cuestión de los desplazamientos realizados para desarrollar su actividad, esta situación se da por el hecho de que la distribución de la cocina no se encuentra de manera que facilite la labor a los trabajadores y esta puede ser reorganizada para disminuir los tiempos del ciclo y por ende elevar la satisfacción del cliente.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- La investigación muestra un porcentaje alto de aceptación de los clientes por el restaurante, los cuales se familiarizan por la marca y ven en Julián Cruz la cara del éxito del negocio y lo referencian de manera significativa.
- El restaurante Coral Reef debe diseñar una estrategia de retención de clientes.
- En el proceso de preparación de alimentos existe un cuello de botella, ya que sobrepasa el tiempo promedio de preparación de una orden, por lo que es importante tomar medidas que permitan mejorar el desempeño en esta área clave.
- Es importante generar una cultura laboral que permita que los colaboradores se vean identificados con la marca y logren transmitir ese compromiso a los clientes.

5.2 Recomendaciones

1. Se debe priorizar el hecho de contar con un mecanismo de evaluación del desempeño para verificar que los colaboradores realicen sus funciones de acuerdo con la necesidad del negocio.
2. Es importante que el Restaurante Coral Reef cuente con un proceso sistemático de fidelización de clientes, con el fin de lograr aumentar su cartera de clientes y que los clientes actuales se encuentren debidamente involucrados con la empresa.
3. Es indispensable mejorar la comunicación interna con el fin de lograr que la información se encuentre integrada en todos los niveles del negocio, con el fin de que los colaboradores cuenten con la información suficiente para tomar decisiones y acciones acorde con la necesidad del negocio.

CAPÍTULO VI: PROPUESTA

6.1 Introducción

La presente propuesta, pretende centralizar las acciones del restaurante Coral Reef con el fin de orientar los resultados a la satisfacción plena del cliente ya que administrar pensando en el cliente, es ideal para planificar acciones que permitan ver resultados a corto plazo en la forma en la que se logra vincular al cliente con la marca, a fidelizarlos y buscar hacer crecer la cartera de clientes frecuentes que se encuentran relacionados con la empresa, este escenario es ideal para modelos de empresas que encuentran en su estructura un arraigo familiar importante ya que hace que la labor de vinculación de los autores con los resultados que se desean conseguir es más flexible.

El hecho de recordar que el cliente debe ser el eje principal del negocio y que las demás áreas funcionales de la empresa deben tener un vínculo que les permita sensibilizar su actuar con la plena satisfacción del cliente, hace importante el hecho de que el cliente se convierta en un elemento de alta comunicación con la empresa y el reconocimiento del comportamiento del mismo va a tener un alto impacto en las decisiones que el propietario pueda tomar en pro de los mejores resultados que se puedan esperar.

6.2 Objetivos

6.2.1 Objetivo general

Generar acciones que permita potenciar el nivel de atención al cliente para retener e incrementar su cartera de clientes mediante una estrategia de fidelización.

6.2.2 Objetivos específicos

- Diseñar mecanismos de evaluación de las actividades de los colaboradores con el fin de mejorar el servicio brindado y la calidad del producto final a entregar al cliente.
- Implementar estrategias de mejora para disminuir los tiempos de atención al cliente contribuyendo a un mejor aprovechamiento del personal de trabajo y de la capacidad instalada.
- Vincular al cliente con el negocio mediante estrategias de comunicación y de fidelización del cliente para retenerlo e incrementar la frecuencia de consumo de los clientes frecuentes y potenciales con los que cuenta el Restaurante Coral Reef.

6.3 Acciones concretas

1. Realizar una evaluación del desempeño a los colaboradores periódicamente de manera que permita mitigar el impacto en la preparación de los alimentos y que exista plena disposición de los mismos con la dirección de la empresa.
2. Redistribuir las áreas funcionales de la cocina, planificando un circuito de trabajo basado en la distribución de labores de cada colaborador para preparar los alimentos, disminuyendo los desplazamientos e integrando las funciones en pro de bajar la media del tiempo de espera de los clientes.
3. Implementar un mecanismo de comunicación interna para la verificación de las cotizaciones y eventos que se encuentren prontos a ejecutarse.
4. Implementar tablets para la toma de pedidos e impresoras en cocina y bebidas para disminuir los tiempos de atención a los clientes y el fluido de las comandas.
5. Tener a disposición buzón de sugerencias, tarjetas de clientes frecuentes y una base de datos de inscripción opcional para recibir información de descuentos y promociones que ofrezca en restaurante con el fin de generar un canal de comunicación con el cliente de forma personalizada.

6.4 Descripción de los recursos y costos

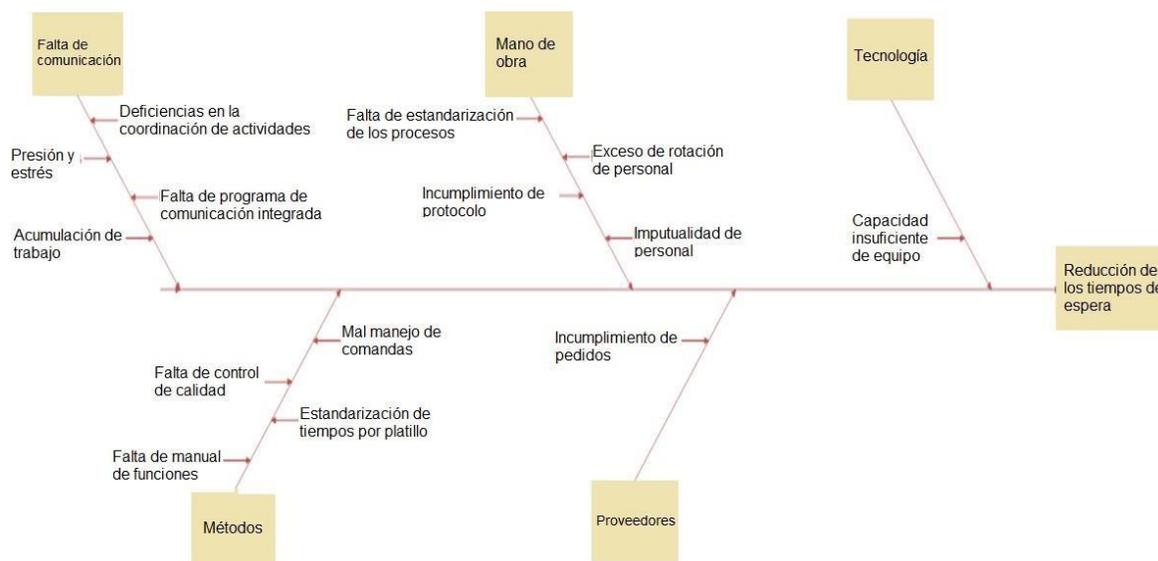


Ilustración 18 Diagrama Ishikawa

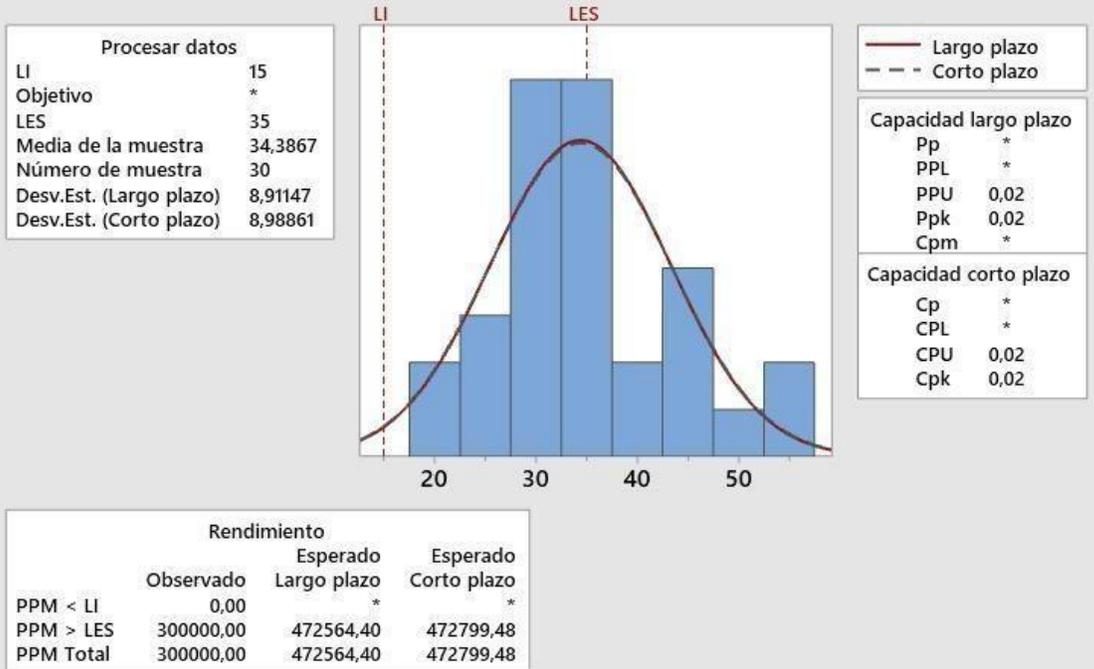
El diagrama Ishikawa contribuye a focalizar los esfuerzos que debe seguir el restaurante y los principales puntos a ser considerados para el abordaje correcto de la mejora

del restaurante, con el fin de mejorar de manera integral cada una de las áreas contempladas dentro de la estrategia del negocio.

Teniendo claro estos aspectos se inician las acciones concretas:

Causas del problema	Acciones de solución
Capacidad insuficiente de equipo	Adquirir freidores con regulador de temperatura. O incorporarle reguladores de temperatura a los actuales.
Estandarización de procesos	Diseñar un modelo de trabajo basado en la planificación por porciones y unidades funcionales para cada platillo en preparación.
Impuntualidad de personal	Crear normas disciplinarias que sancionen el incumplimiento de horario del personal. Cambiar el horario de entrada una hora antes de lo habitual.
Capacidad insuficiente de equipo TI	Incorporar al sistema de punto de venta la utilización de tablets para la toma de pedidos e impresoras tanto en cocina principal como en área de bebidas para evitar desplazamientos de salones, darle trazabilidad a la información y mejorar los tiempos de atención al cliente por pedido.
Acumulación de trabajo	Crear estrategias que permitan la organización y distribución de las actividades a realizar.
Falta de programación de comunicación integrada	Utilizar un programa de sincronización de software libre para coordinar las actividades que se han programado con el fin de que los colaboradores se organicen y puedan planear con anticipación, así como el poder hacer la recepción de pedidos de manera optimizada comunicando cocina, bar y cajas.
Falta de manual de funciones	Crear un manual con las respectivas funciones específicas de cada área de trabajo, para mantener la organización de los colaboradores y evitar los tiempos de ocio. Crear un control de revisión para verificar que sea cumplido por los colaboradores.

Informe de capacidad del proceso de C1; ...; C30



La dispersión real del proceso es representada por 6 sigma.

Ilustración 19 Capacidad del proceso

El informe de la capacidad del proceso se realiza tomando en consideración 30 mediciones realizadas dentro de las actividades de servicio al cliente, los resultados muestran una media de servicio de 34,4 minutos considerando que el límite de tolerancia superior corresponde a 35 minutos, esta media se encuentra muy cerca del mismo, es importante identificar que la mayoría de las mediciones se encuentran dentro de este límite, pero hay una cantidad considerable de mediciones por fuera de los niveles tolerables, mostrando una desviación estándar a corto y largo plazo de 8,9, situación que preocupa, ya que se deben tomar medidas de estandarización de actividades, identificación de cuellos de botella y simplificación de funciones para poder llevar estas mediciones más cercanas a los límites y que muestren una distribución normal sin ver afectados los rendimientos de la empresa, esto debido a que al encontrar mediciones por encima de los límites permitidos, genera insatisfacción en los clientes.

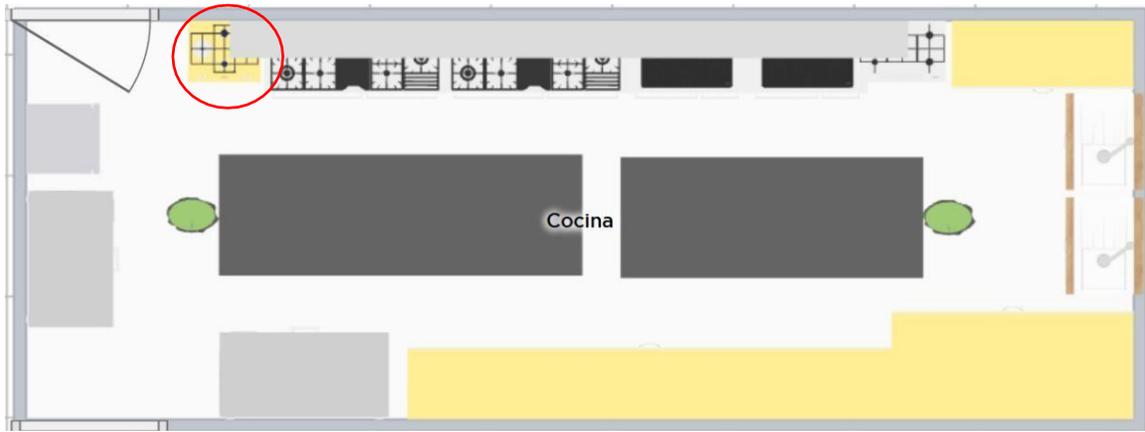


Ilustración 20 Distribución de la cocina

El área encerrada en el círculo rojo representa para la empresa un cuello de botella debido a que, según los datos recopilados de la etapa de mediciones de desplazamientos del personal, se identifica un esfuerzo significativo de la Ayudante de cocina respecto a sus compañeros, este desplazamiento generalmente se debe a la ubicación de sus zonas de trabajo, debido a que como se observa en la imagen anterior, la cocina tiene una disposición de trabajo para 3 personas, pero la misma es atendida por dos personas, por lo que, al distribuir estas actividades entre dos personas, la actividad de frituras (encerrada en el área roja) misma que es necesaria en la presentación de un 95% de las ofertas del menú se encuentra ubicada lejos de la zona de montaje de platillo, lo que genera que la persona a cargo debe hacer recorridos largos de desplazamiento para cumplir efectivamente con los requerimientos.

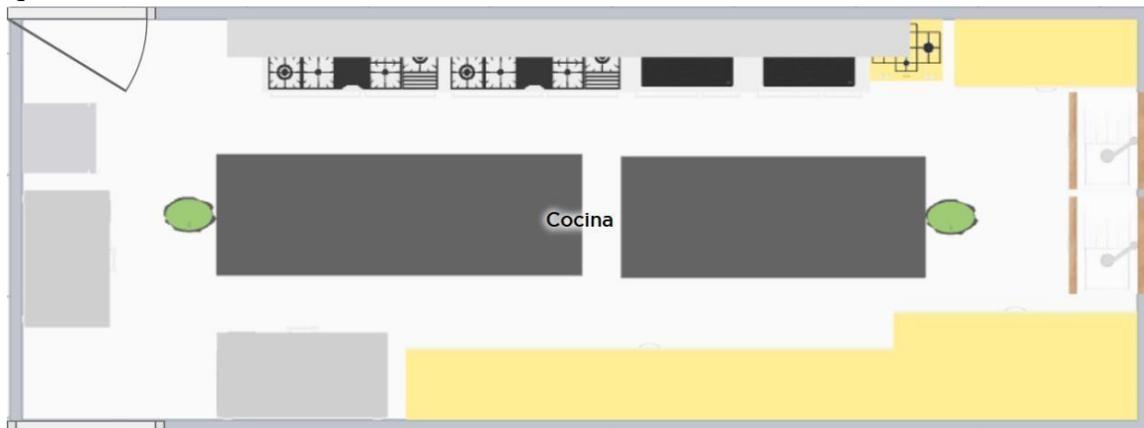


Ilustración 21 Nueva distribución de cocina

La nueva disposición propone la centralización de funciones agrupadas y la mejora del espacio, con el fin de que la disposición de la cocina responda a la adecuación del personal y por ende contribuya a potenciar el desempeño individual y a mejorar en lo colectivo los tiempos del ciclo y las actividades de monitoreo para evitar que las frituras vayan a ir con una presentación indebida como resultado de mala gestión de las cargas de trabajo.

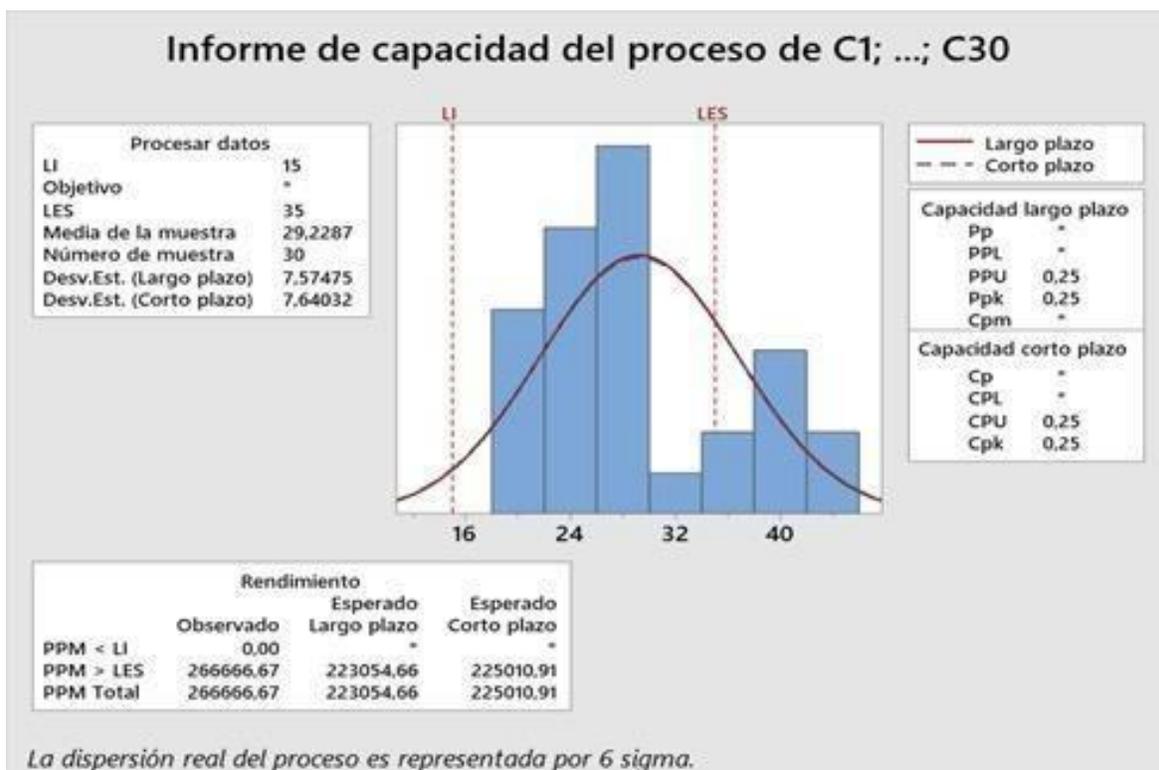


Ilustración 22 Nueva capacidad del proceso

Con la incorporación de estas medidas podemos observar cómo se disminuye en un 15% los tiempos de atención y se muestra una distribución muestral donde la mayoría de los datos se encuentran ubicados dentro de los límites estándares de calidad que aseguran el servicio esto gracias a la implementación de los pedidos mediante tablets y a la redistribución de las funciones de las trabajadoras.

Controles a considerar:

Evaluación de desempeño de los colaboradores

La evaluación del desempeño de los colaboradores es algo importante para cualquier empresa la cual quiera comprobar el nivel de desempeño interno. Esta evaluación es útil para analizar y comprobar la conducta, rendimiento y la eficiencia de los colaboradores.

También, es importante para determinar la existencia de problemas en los equipos de trabajo, en la integración de los colaboradores y en la organización. Por estos motivos, se ha implementado una evaluación de desempeño para que el restaurante Coral Reef aplique esta evaluación a sus colaboradores y pueda medir el desempeño de cada uno. (Ver anexo 2)

Buzón de sugerencias.

Es importante implementar controles que evalúen el servicio que se está brindando tal como lo es el servicio al cliente e incluso la calidad de la comida. Para esto es necesario e indispensable un buzón de sugerencias, éste debe ubicarse en un lugar visible para los clientes en donde ellos puedan expresar sus sugerencias, opiniones e inquietudes acerca de cualquier aspecto del restaurante Coral Reef.

La administración debe tener un estricto control de este buzón de sugerencias, hacerle una revisión semanal (al final de la semana) y valorar por medio de la opinión de los clientes que tan bien o que tan mal están dando el servicio en el restaurante e implementar mejoras para mitigar estos problemas y seguir manteniendo una alta calidad en el servicio.

Además, ir registrando en un Excel las opiniones, sugerencias y/o quejas que obtienen de forma semanal para al final de cada mes hacer un análisis sobre si se cumplieron o no con las mejoras a esas opiniones, sugerencias y/o quejas de los clientes para tener un efectivo control de las mismas y mostrarles interés a los clientes demostrándoles que el buzón de sugerencias es un espacio importante para conocer sus opiniones y que al restaurante le importan y siempre buscan mejoras para satisfacer de la mejor manera al cliente brindando servicio de calidad equivalente a lo que paga por él.

Tarjeta de clientes frecuente.

Esta tarjeta permitirá no solo distinguir la frecuencia de uso del servicio brindado, sino que también resulta importante para estimular el consumo de los clientes mediante la retribución de premios y privilegios asociados a pertenecer al mismo.

Comunicación interna.

Mediante la utilización de software libre, la empresa puede optar por la cultura de guardar la información de cotizaciones en un calendario integrado a un correo de la empresa, utilizando Google calendar para organizar los eventos y sincronizar el mismo con los

colaboradores claves, esto con el fin de recibir notificaciones, alertas y que los colaboradores cuenten con la información de los eventos de manera anticipada, logrando con ello tener capacidad de respuesta ante las necesidades del negocio.

<i>Tabla de costos asociados</i>	
Actividad	Costo
2 Tablets saloneros	€ 217.000
2 impresoras de tiquetes	€ 248.400
Medidores de temperatura	€ 23.000
Plataforma CRM (Opcional)	\$1.000
Inversión total	€ 488.400

Tabla 8 costos de implementación

Nombre de la tarea	Fecha de inicio	Fecha final	Duración (días)
Colocacion de medidores a freidores	1/10/2021	2/10/2021	1
Crear normas disciplinarias	1/10/2021	22/10/2021	21
Crear estrategias de organización y distribución	5/10/2021	12/10/2021	7
distribucion de la cocina	3/10/2021	30/11/2021	58
Crear un manual de funciones	15/10/2021	5/11/2021	21
Implementación de un programa de actividades	1/10/2021	31/12/2021	91
Crear y aplicar controles de revisión de calidad	1/10/2021	31/12/2021	91
Implementar un buzón de sugerencias	15/10/2021	15/12/2021	61
Evaluación del desempeño	1/10/2021	25/10/2021	24
Capacitación al administrador	1/11/2021	15/11/2021	14

Tabla 9 actividades del cronograma

Estas actividades se encuentran asociadas a tiempos de espera para la aplicación de cada una de las fases necesarias para que el Restaurante Coral Reef logre tener una mejoría en la administración en general con un enfoque hacia la satisfacción del servicio utilizado la administración de las relaciones con los clientes y obteniendo un mayor provecho de los recursos con los que cuenta.

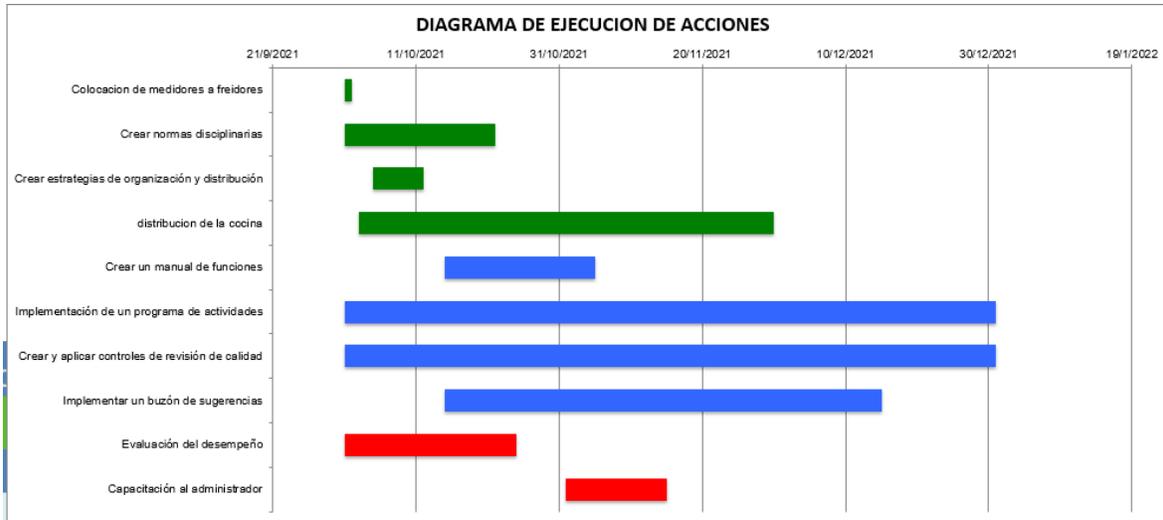


Tabla 10 Diagrama de ejecución de las acciones

La implementación de estas propuestas se encuentra diseñadas desde la premisa principal de esta investigación que se resume en el aprovechamiento de los recursos con los que cuenta la empresa. Como bien menciona la teoría CRM, no se trata solo de la implementación de TI para que una empresa pueda administrar pensando en el cliente como eje principal, ya tiende a confundirse con publicidad y mercadeo.

La propuesta se basa en reconocer la administración de las relaciones con los clientes como la forma de focalizar acciones que se logren traducir en satisfacción en el servicio, el mejoramiento de las capacidades competitivas de la empresa y el aprovechamiento de los recursos para hacerle frente a su realidad de la mejor manera.

Es importante reconocer que la visión de negocio, por mas pequeño que sea, debe ser focalizado desde la óptica de un pensamiento estratégico que permita generar réditos a través de las decisiones sanas para potenciar la actividad económica.

BIBLIOGRAFÍA, ANEXOS

BIBLIOGRAFÍA

- Acon, R. (22 de agosto de 2019). Reactivacion economica limonense: Perspectiva desde el turismo regional. *Semanario Universidad*.
- Araya Fonseca, L. D., & Rojas Avendaño, J. J. (2019). *Plan Estrategico de Mercadeo para el Restaurante Verde Fusion*. San José: Tecnologico de Costa Rica.
- Cabanelas Omil, J., Cabanelas Lorenzo, P., & Lorenzo Paniagua, J. (2005). La gestion de las relaciones con los clientes como caracteristica de la alta rentabilidad empresarial. *Revista Europea de Direccion y Economia de la Empresa*, 16(3), 133-148.
- Canales, D. (14 de agosto de 2019). Yates, cruceros y zonas francas: nuevos negocios para Japdeva. *La Republica.Net*.
- Cruz Estrada, I., & Miranda Zavala, A. M. (2016). *La gestion de la relaciones con el clientes: estrategia empresarial en una organizacion de servicios turisticos de Baja California*. Mexico: Universidad autonoma de Baja California.
- Decker Orozco, C., & Solano Avila, A. (2009). *Analisis del Mercado de la Cadena de Restaurante de Comidas Rapias Quiznos*. San José: UNED. Obtenido de <https://repositorio.uned.ac.cr/bitstream/handle/120809/859/Analisis%20del%20Mercadeo%20de%20la%20Cadena.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Fernandez Otrero, M., & Navarro Huerga , M. (2014). *Sistemas de Gestion de Relaciones con Clientes en las empresas*. España: Editorial Universidad de Alcalá. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/usanmarcos/42931?page=4>
- Lopez Parra, M. E. (2013). Importancia de la calidad del servicio al cliente: Un pilar en la gestion empresarial. *El buzón de Pacioli*, 1-36.
- Mateos, D. M. (2019). *Atencion al cliente y calidad en el servicio*. COMM002PO. IC Editorial.

Passos Simancas, E. S. (2015). *Metodología para la presentación de trabajos de investigación; Una manera práctica de aprender a investigar, investigando*. Colombia: Institución Tecnológica Colegio Mayor de Bolívar.

Restaurante Chaos Perfil de Facebook, fuente extraída de:
<https://www.facebook.com/Chaos-Paradise-249240515095997/>

Restaurante Maxi`s Perfil de Facebook, fuente extraída de:
<https://www.facebook.com/Restaurante-maxis-287411754779162/>

Restaurante Nema Puerto Viejo Perfil de Facebook, fuente extraída de:
<https://www.facebook.com/nemapuertoviejo/>

Restaurante Sobre las Olas Perfil de Facebook, fuente extraída de:
<https://www.facebook.com/pages/Rest-Sobre-Las-Olas-Cahuita/410515679012003>

Tamara Restaurant Perfil de Facebook, fuente extraída de:
<https://www.facebook.com/tamararestaurant/>

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta.

Restaurante Coral Reef

Encuesta para fines académicos basados en la opinión de los clientes para la ejecución de un modelo de gestión basada en la administración de las relaciones con los clientes.

Se le solicita su colaboración contestando dicha encuesta con la mayor transparencia para tener un mejor resultado.

***Obligatorio**

1- Sexo *

- Femenino
- Masculino

2- Edad *

- 15-25
- 26-35
- 36-45
- 46 en adelante

3- Profesión

4- ¿Con qué frecuencia visita usted un restaurante? *

- Diariamente
- Mensualmente
- Cada fin de semana
- Ocasional
- Nunca

5- Normalmente visita un restaurante por cuestiones de: *

Selecciona todos los que correspondan.

- Familia
- Pareja
- Trabajo
- Viaje

- Recreación
- Otro

6- ¿Cuándo visita restaurantes que tipo de comidas desea con frecuencia?

Selecciona todos los que correspondan.

- Caribeñas
- Mariscos
- Pastas
- Pollo y carne
- Comidas rápidas
- Otras

7- ¿Cuándo visita algún restaurante para usted que debe ser lo más importante? *

Selecciona todos los que correspondan.

- Servicio al cliente
- Comida
- Bebida
- Ubicación
- Precios
- Comodidad
- Presentación del lugar
- Otros

8- ¿Conoce usted el Restaurante Coral Reef en Cahuita? *

- Si
- No

9- Si su respuesta anterior es negativa responda por qué fue así. (a partir de esta pregunta marcar la casilla "N/R").

- ¿No ha visitado Cahuita?
- ¿No había escuchado del lugar?
- ¿No había prestado atención a la estructura de coral del frente?
- Otra

10- Si su respuesta fue afirmativa

- ¿Visitó el restaurante Coral Reef?
- ¿Utilizó el salón de eventos en alguna actividad?
- ¿Conoce sobre el catering service?
- ¿Solo conoce el lugar de vista?

11- ¿Sabía usted que el restaurante Coral Reef posee página de Facebook?

- Si
- No
- N/R

12- ¿De qué otra manera le gustaría obtener información acerca del Restaurante Coral Reef y los servicios que posee? *

Selecciona todos los que correspondan.

- Página Web
- Anuncios en la Radio
- Anuncios en el periódico
- Anuncios publicitarios en carretera
- Rotulación más visible cerca del restaurante
- Redes Sociales
- Otro

13- ¿Cuándo visito el restaurante Coral Reef como le pareció el servicio? *

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular
- Malo
- N/R

14- ¿Cuándo visito el Restaurante Coral Reef como le pareció la comida? *

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular
- Malo

N/R

15- ¿Le pareció adecuado el tiempo de espera para preparación de la comida? *

Poca duración

Duración normal

Mucho tiempo esperando

N/R

16- ¿Qué le parecieron las instalaciones del Restaurante Coral Reef y su salón de eventos? *

Excelente

Muy buena presentación

Buena debe mejorar apariencia

Regular no fue de mi total agrado

Malo

N/R

17- Sugerencias de su experiencia en el restaurante Coral Reef

Anexo 2. Evaluación del desempeño



FORMATO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DEL RESTAURANTE CORAL REEF, CAHUITA, LIMÓN.

EVALUADOR _____

PUESTO _____ FECHA DE INGRESO _____

EVALUADOR _____

FECHA DE LA EVALUACIÓN _____

En qué grado cree usted que el trabajador tiene desarrollada las competencias que se presentan a continuación. - Marque con una X el número que refleja su opinión

INSTRUCCIONES

1. Antes de iniciar la evaluación del personal a su cargo, lea bien las instrucciones, si tiene duda consulte con el personal responsable de la Unidad de Personal.
2. Lea bien el contenido de la competencia y comportamiento a evaluar.
3. En forma objetiva y de conciencia asigne el puntaje correspondiente.
4. Recuerde que, en la escala para ser utilizada por el evaluador, cada puntaje corresponde a un nivel que va de Muy bajo a Muy alto.

Rubrica

- 1- Muy bajo, Rendimiento no aceptable
- 2- Bajo, Inferior al promedio aceptable
- 3- Moderado, Rendimiento promedio
- 4- Bueno, Superior al promedio
- 5- Excelente, Rendimiento laboral superior

ÁREA DEL DESEMPEÑO	MUY BAJO	BAJO	MODE- RADO	ALTO	MUY ALTO	PUNTAJE
	1	2	3	4	5	
ORIENTACIÓN DE RESULTADOS						
Termina su trabajo a tiempo.						
Cumple con las tareas que se le encomienda.						
Realiza un volumen adecuado de trabajo						
CALIDAD						
No comete errores en el trabajo						
Hace uso racional de los recursos						
No requiere de supervisión frecuente						
Se muestra profesional en el trabajo						

Se muestra respetuoso y amable en el trato						
RELACIONES INTERPERSONALES						
Se muestra cortés con el personal y con sus compañeros						
Brinda una adecuada orientación a sus compañeros.						
Evita los conflictos dentro del trabajo						
INICIATIVA						
Muestra nuevas ideas para mejorar los procesos						
Se muestra accesible al cambio						
Se anticipa a las dificultades						
Tiene gran capacidad para resolver problemas						
TRABAJO EN EQUIPO						
Muestra aptitud para integrarse al equipo						
Se identifica fácilmente con los objetivos del equipo						
ORGANIZACIÓN						
Planifica sus actividades						
Hace uso de indicadores						
Se preocupa por alcanzar las metas						
PUNTAJE TOTAL:						

Firma del evaluador (director, jefe de Departamento, o jefe de Unidad Administrativa)	Comentarios
--	--------------------