



**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA
DEL ECUADOR**



SEDE ESMERALDAS

Escuela:

Administración de Empresas

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL MENCIÓN
PRODUCTIVIDAD.**

Tema:

**“DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO ADMINISTRATIVO
PARA EL RESTAURANTE RINCÓN NORTEÑO DE LA CIUDAD
DE ESMERALDAS”**

Línea de Investigación:

ANÁLISIS Y MEJORAMIENTO DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS

Autora:

Sara Mercedes Veloz Balseca

Nombre del Docente Asesor:

MGT. Alexandra Bautista

Esmeraldas - Ecuador

Abril del 2016

APROBACIÓN DEL PROYECTO

La disertación de este proyecto de investigación, fue aprobada luego de haber dado cumplimiento a los requisitos exigidos en el reglamento de grado de la PUCESE, previo a obtener el título de Ingeniera Comercial Mención Productividad.

Asesor del proyecto

Lector 1

Lector 2

Directora de Escuela

AUTORÍA

Yo, Sara Mercedes Veloz Balseca portadora de la cédula de ciudadanía N° 0802009720, declaro que la información y resultados obtenidos en la presente investigación, previa a obtener el título de Ingeniera Comercial Mención Productividad, en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede en Esmeraldas, son de exclusiva responsabilidad de su autora y respetando las diferentes fuentes de información que se utilizó; en la cual se encuentran sus respectivas citas correspondientes.

Por lo cual, declaro que los datos recopilados, la información generada y los resultados obtenidos son propios del trabajo realizado, producto de la investigación; así como también declaro que la redacción de este documento es de mi absoluta responsabilidad.

Sara Mercedes Veloz Balseca

DEDICATORIA

A Dios por darme las fuerzas necesarias, entendimiento y sabiduría para perseverar en mi carrera.

A mi padre, esposo e hija las personas que más amo y son la razón de mi existencia son quienes me inspiran cada día, entregándome su amor, comprensión y apoyo incondicional.

A mi **MADRE** aunque ya no se encuentra entre nosotros desde algún lugar en lo infinito está guiando mi camino, ella ha sido mi verdadera inspiración.

A mi amiga Lucía, con quien compartí muchos gratos recuerdos en el aula y en mi vida personal para ella un infinito respeto y admiración.

A todos mis maestros que concibieron qué con nobleza y entusiasmo se logra triunfar en la vida, para ser útil a la sociedad y a la patria.

Sara Mercedes Veloz Balseca

AGRADECIMIENTO

La culminación del presente estudio, que a la vez es la terminación de otra etapa de mi vida, regocija y obliga a entregar gratitud a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Esmeraldas por contar con docentes eficientes y eficaces.

De igual manera a todos mis directivos y maestros universitarios quienes han sabido transmitir sus conocimientos para orientarme por mejores senderos del saber.

Y de manera especial agradezco a mi asesora de proyecto **Eco. Alexandra Bautista.** Por transmitir sus conocimientos y haberme guiado en la elaboración y culminación de mí Tesis.

Sara Mercedes Veloz Balseca

TEMA

“DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO ADMINISTRATIVO PARA EL RESTAURANTE RINCÓN NORTEÑO DE LA CIUDAD DE ESMERALDAS”

RESUMEN EJECUTIVO

La aplicación de un plan estratégico se ha vuelto muy importante debido a la gran necesidad de mejorar el desenvolvimiento de las actividades en las que incursionan las empresas para alcanzar el éxito y a factores externos en donde las personas tienen que enfrentarse a un mercado cada vez más competitivo.

La presente investigación se realizó con el propósito de contribuir al mejoramiento administrativo y productivo del restaurante Rincón Norteño; cabe indicar que el desarrollo de esta investigación se llevó a cabo en algunas etapas las cuales se encuentra estructuradas de la siguiente manera:

En el primer capítulo se expone introducción, planteamiento del problema, objetivo general y objetivos específicos que fundamentaron el desarrollo de nuestro estudio.

El segundo capítulo habla sobre el marco referencial de la investigación, investigaciones relacionadas con el estudio y la etapa filosófica a la que corresponde un plan estratégico es decir un aporte técnico y conceptual de varios autores entendidos en la materia; además de la utilización de métodos y técnicas que se utilizaron para la ejecución del plan estratégico.

En el tercer capítulo nos enfocaremos al análisis y diagnóstico situacional en cual utilizamos varias matrices consideradas muy importantes como la matriz FODA, matriz MFI y MFE que nos ayudó diagnosticar la situación real en la que se encuentra la empresa, se procedió a realizar entrevista a la gerente del restaurante, y encuestas a los trabajadores y clientes de la misma cuyo resultado permitieron realizar un análisis FODA; donde se pudo determinar y evidenciar falencias en los procesos, basados en la información obtenida de esta primera etapa se propone implementar estrategias, líneas de acción e indicadores de gestión que permitan alcanzar sus objetivos.

El cuarto capítulo constituye la ejecución de nuestro plan estratégico, en donde se planteó soluciones a los problemas detectados poniendo en práctica la información obtenida en el capítulo 3; determinando los objetivos, metas estratégicas, una descripción minuciosa de las actividades y tareas a desarrollar, con su plan de acción e indicadores.

Finalmente en el quinto capítulo se dan las conclusiones y recomendaciones de cómo mejorar la productividad del restaurante aplicando varias estrategias que son el resultado de nuestro estudio, las cuales servirán de gran aporte para la empresa al ponerlo en práctica.

PALABRAS CLAVE

Estrategia, Planificación Estratégica, Estrategia Competitiva, Valores, Diagnóstico

TITLE

“DESIGN OF A STRATEGIC PLAN FOR ADMINISTRATIVE NORTHERN
CORNER RESTAURANT CITY ESMERALDAS”

ABSTRACT

The implementation of a strategic plan has become very important because of the great need to improve the development of the activities in which venture companies to succeed and to external factors where people have to confront an increasingly competitive market.

This research was carried out with the purpose of contributing to the administrative and productive improvement of the Rincon Norteño restaurant; It should be noted that the development of this research was carried out in some stages which is structured in the following way:

The first chapter treats about introduction, approach to the problem, general objective and specific objectives that are behind the development of our study.

The second chapter talks about the framework of the research, research related to the study and the philosophical stage to which corresponds a strategic plan, is a technical and conceptual contribution of several authors understood in the matter; In addition to the use of methods and techniques that were used for the implementation of the strategic plan.

In the third chapter we focus analysis and situational analysis in which we use various considered very important as the matrix SWOT matrix arrays MFI and MFE that helped us diagnose the real situation in which the company is located, proceeded to interview the Manager of the restaurant, and surveys of workers and clients of the same whose result enabled to perform a SWOT analysis; where you could determine and reveal shortcomings in the processes, based on the information obtained from this first stage intends to implement strategies, lines of action and performance indicators that allow their targets.

The fourth chapter constitutes the implementation of our strategic plan, where solutions to the problems detected was raised by putting into practice the information in Chapter 3; determining the objectives, strategic goals, a thorough description of the activities and tasks to develop, with its plan of action and indicators.

Finally, in the fifth chapter give the conclusions and recommendations on how improve the productivity of the restaurant by applying various strategies that are the result of our study, which will serve as a great contribution to the company to put it into practice.

KEY WORDS

Strategy, Strategic Planning, Competitive Strategy, Values, Diagnostic.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DEL PROYECTO.....	i
AUTORÍA.....	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
TEMA	v
RESUMEN EJECUTIVO	vi
PALABRAS CLAVE	viii
title	ix
ABSTRACT.....	x
KEY WORDS.....	xii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	xiii
ÍNDICE DE TABLAS	xvi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xvii
1. INTRODUCCIÓN	1
1.1. ANTECEDENTES DEL NEGOCIO.....	2
1.2. Planteamiento del problema.....	3
1.3. Objetivo General.....	4
1.4. Objetivos Específicos.....	4
2. marco teorico de la investigación.....	5
2.1. Investigaciones relacionadas.....	5
2.1.1. Bases teóricas científicas	6
2.1.1.1. Plan estratégico	6
2.1.2. Planificación estratégica	6
2.1.3. Niveles de planificación	7
2.1.4. Seguimiento	8
2.1.5. Evaluación y control	8
2.1.6. Plan estratégico en una empresa	8
2.1.7. Estrategia competitiva.....	9
2.1.8. Productividad	9
2.1.9. Misión	10
2.1.10. Visión	10
2.2. Fundamentación legal	11

2.2.1.	Trabajo y seguridad social	11
2.2.2.	Ley de régimen tributario interno LORTI.....	12
2.2.3.	Código de trabajo.....	12
2.2.4.	Ley de seguridad social.....	12
2.2.5.	Ordenanzas municipales impuesto de patentes	13
2.2.6.	Metodología de investigación	14
2.2.7.	Ubicación de la investigación a realizar.....	14
2.2.8.	Periodo de investigación	14
2.2.9.	Tipo de investigación a realizar	14
2.2.10.	Método descriptivo	15
2.3.	Método estadístico	15
2.3.1.	Método bibliográfico.....	15
2.3.2.	Técnicas de investigación	16
2.3.3.	Observación	16
2.3.4.	Entrevista	16
2.3.5.	Encuesta	16
2.3.6.	Población y universo.....	16
3.	RESULTADOS.....	18
3.1.	Resumen de la entrevista realizada a la propietaria de Rincón Norteño.	18
3.1.1.	Resultados de las encuestas a los trabajadores.....	19
3.1.2.	Resultado de las encuestas a los clientes de Rincón Norteño	24
3.3.	Diagnostico situacional del restaurante Rincón Norteño.	33
3.4.	FODA.....	33
3.4.1.	Fortalezas de Rincón Norteño.....	34
3.4.2.	Debilidades de Rincón Norteño	34
3.4.3.	Oportunidades de Rincón Norteño.....	34
3.4.4.	Amenazas de Rincón Norteño.....	35
3.4.5.	Matriz de Factores Internos MFI	36
3.4.6.	Matriz de Factores Externos MFE	38
4.	PROPUESTA.....	44
4.1.	Planificación estratégica y construcción de indicadores para el control de la microempresa.....	44
Tabla n° 16: Estrategias clave para aumentar la productividad del restaurante.....		52
4.1.	Estrategia N° 1	53

4.1.1.	CARGO: ADMINISTRADORA	54
4.1.2.	CARGO: ASISTENTE DE CONTABILIDAD.....	55
4.1.3.	CARGO: CAJERO:	56
4.1.4.	CARGO: COCINERA.....	57
4.1.5.	CARGO: AUXILIAR DE COCINA	58
4.1.6.	CARGO: SALONERO	59
4.1.7.	CARGO: AUXILIAR DE LIMPIEZA	60
4.2.	Estrategia N°2	61
4.3.1.	Políticas generales de la empresa Rincón Norteño.....	61
4.3.2.	Políticas aplicadas para contratar al personal de Rincón Norteño	62
4.3.3.	Políticas Financieras de la Empresa Rincón Norteño	64
4.3.4.	Políticas Comerciales y ventas del restaurante Rincón Norteño.....	64
4.4.	Estrategia N°3	65
4.4.1.	Construcción de objetivos estrategias con sus respectivos indicadores para incrementar la productividad del restaurante	65
5.	DISCUSIÓN	68
5.1.	CONCLUSIONES	71
5.2.	RECOMENDACIONES.....	73
5.3.	BIBLIOGRAFIA	74
5.4.	ANEXOS	77
5.5.	Entrevista al gerente de Rincón Norteño	77
5.6.	Encuesta a los trabajadores de Rincón Norteño.....	78
5.7.	Encuesta a los clientes de Rincón Norteño	80

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Población y muestra.....	14
Tabla 2 Ponderación e impacto MFI.....	37
Tabla 3 Matriz de los factores internos.....	37
Tabla 4 Ponderación del impacto MFE.....	39
Tabla 5 Matriz de los factores externos.....	39
Tabla 6 Matriz de los factores internos y externos.....	40
Tabla 7 Estrategias FA y DA.....	41
Tabla 8 Estrategia FO y DO.....	42
Tabla 9 indicador de cumplimiento 1.....	46
Tabla 10 indicador de cumplimiento 2.....	47
Tabla 11 Indicador de cumplimiento 3.....	48
Tabla 12 Indicador de cumplimiento 4.....	49
Tabla 13 Indicador de cumplimiento 5.....	50
Tabla 14 Indicador de cumplimiento 6.....	45
Tabla 15 Indicador de cumplimiento 7.....	51
Tabla 16 Evaluación de Estrategias.....	47
Tabla 17 misión del cargo de Administrador.....	49
Tabla 18 misión del cargo de contador.....	50
Tabla 19 misión del cargo de cajero.....	51
Tabla 20 misión del cargo de cocinera.....	52
Tabla 21 misión del cargo de auxiliar de cocina.....	53
Tabla 22 misión del cargo de saloner.....	54
Tabla 23 misión del cargo de auxiliar de limpieza.....	55
Tabla 24 Incrementar la Productividad POA 2016.....	63

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Cargo que desempeña en la microempresa.....	17
Figura 2 Satisfacción en el cargo que desempeña.....	18
Figura 3 Nivel de Instrucción.....	19
Figura 4 Que tiempo labora en el restaurante	20
Figura 5 Nivel de compromiso y motivación del personal	20
Figura 6 Contribución del restaurante para el desarrollo personal	21
Figura 7 Análisis a los clientes Ud. Conoce Rincón Norteño.....	22
Figura 8 Frecuencia de compra en el restaurante.....	23
Figura 9 Satisfacción del servicio percibido	24
Figura 10 Entrega dde la comida en forma oportuna.....	25
Figura 11 Descuentos y promociones en compras.....	26
Figura 12 Servicio a Domicilio.....	26
Figura 13 Evaluación a los trabajadores de Rincón Norteño.....	27
Figura 14 Recomendaría el uso del restaurante.....	28
Figura 15Organigrama Estructural del restaurante.....	48

1. INTRODUCCIÓN

En nuestros días las empresas se enfrentan a un mercado con grandes requerimientos como los costos, la calidad, variedad, crédito, ubicación e influencia de aspectos externos, así como los grandes cambios políticos y gubernamentales. Ante esta situación el desarrollo de nuevas tecnologías ha permitido que el área comercial sea uno de los principales sectores económicos, donde la Planificación Estratégica es una herramienta fundamental para contrarrestar previamente identificadas las debilidades y potenciar las fortalezas como parte orientadora en la toma de decisiones para poder cumplir con los objetivos y metas propuestas junto con el apoyo y trabajo de todos quienes integran la empresa.

La empresa es una organización integrada por varias personas que persiguen un fin común. Realiza varias actividades usando recursos humanos, materiales tecnológicos y financieros con el fin de alcanzar su meta, que la mayor parte de las veces es la obtención de utilidades y productividad.

Por este motivo es aconsejable que las empresas ejecuten planes estratégicos. Estos contienen como etapa inicial su misión, visión, recursos, políticas y valores bajo un análisis extremado de varias matrices que ayudarán a detectar los problemas que la empresa enfrenta; como la matriz FODA, matriz de diagnóstico MFE y MFI esta matriz permite conocer las Fortalezas y Debilidades (factores internos) y las oportunidades y amenazas(factores externos) que influye en el crecimiento de la empresa; todas estas constituyen herramientas básicas para poder ejecutar un plan de acción óptimo.

Rincón Norteño es una empresa que trabaja con capital propio, ésta a pesar de estar poco tiempo en el mercado ha tenido una gran acogida, motivo por el cual se hace necesario desarrollar este tema que ayudará al restaurante a proyectar su potencial y ofertar sus productos a un mercado cada vez más exigente y competitivo.

1.1. ANTECEDENTES DEL NEGOCIO

Rincón Norteño es una empresa unipersonal y familiar que tiene siete años en el mercado del barrio “La Chamera” está dedicada a la producción y distribución de comida típica esmeraldeña.

Esta empresa ha ido creciendo a través de los años por lo que en la actualidad se ve en la necesidad de utilizar estrategias que le permitan obtener mayor productividad y atender mejor las necesidades y expectativas de los clientes.

La empresa inició sus actividades en el año 2007 con recursos propios que le calificarían como una pequeña empresa cuya propietaria es el la Señora Nancy Crespo su nombre comercial es “Rincón Norteño” la empresa cuenta con local arrendado el mismo que se encuentra ubicado en: País, Ecuador, Provincia: Esmeraldas, Cantón: Esmeraldas, Ciudad: Esmeraldas. Parroquia Urbana 5 de Agosto, Barrio: La Chamera, Calle: Simón Plata Torres frente al Comando de Policía Sub Zona Esmeraldas n°8. El sector cuenta con vías de acceso asfaltadas, dispone de todos los servicios básicos: luz, agua teléfono, aceras, bordillos, alcantarillados pluvial y sanitario, e internet.

La empresa cuenta con diez personas trabajando, entre ellos, un solo Administrador, Contador, Cajero, cuatro cocineras, tres auxiliares de cocina, dos saloneros, un auxiliar de limpieza; el restaurante al ser una empresa familiar su aporte laboral no es considerado remunerado para la dueña y las ganancias que se obtienen a través del negocio son reinvertidas dentro de la organización, sin embargo el trabajo de las personas que realizan las actividades físicas es decir las cocineras, auxiliares de cocina, saloneros, y auxiliar de limpieza son remunerados.

En el año 2012 la empresa logró firmar un contrato por 5 años para la distribución permanente de comida al “Comando Provincial de Policía Sub-Zona n° 8 Esmeraldas”, diariamente de lunes a viernes entrega 251 desayunos, 101 almuerzos, 50 meriendas distribuyendo un total de 402 platos de comida diarios. Lo que les ha permitido contar con mayores ingresos fijos comparados con la competencia.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la actualidad el restaurante Rincón Norteño carece de un plan estratégico administrativo, que garantice y controle los procesos gerenciales importantes para el desarrollo productivo de la empresa.

Por lo tanto se enfrenta a un descontrol total en las áreas de soporte administrativo, de mercadeo y personal, los mismos que no cumplen con sus funciones obstaculizando así la eficiencia de los resultados.

Es evidente que para la empresa “Rincón Norteño” la principal necesidad es la organización del desarrollo propio en función de la planificación estratégica haciendo énfasis en la productividad, lo cual implicaría identificar las formas para lograrlo.

Ante las formulaciones planteadas, la irrefutable necesidad de contar con un plan estratégico para garantizar el rendimiento de la empresa y la integración de los empleados con fines de productividad se expone el problema de investigación; por lo que se proponen las siguientes interrogantes:

¿De qué manera influye la falta de planificación estratégica en la productividad del restaurante Rincón Norteño de la ciudad de Esmeraldas?

- ¿Cuál es el direccionamiento que debe plantearse la empresa para tener mejor productividad?
- ¿Qué factores contribuirían al mejoramiento continuo en la producción de la empresa Rincón Norteño?
- ¿Qué herramientas estratégicas se deben implantar en el restaurante a fin de mejorar el rendimiento del mismo?

La escasez de productividad es un problema que ha necesitado de varias décadas para poder concientizar a los emprendedores de los riesgos a los que están expuestos, pues las exigencias del mercado, la industria y varios factores son pautas que permiten visualizar la necesidad de adquirir mejoras en el campo administrativo. Debido a esto, la presente investigación tiene por:

1.3. OBJETIVO GENERAL.

Diseñar un plan estratégico administrativo para el restaurante “Rincón Norteño”, con el propósito de elevar la productividad de la empresa.

1.4. Objetivos Específicos.

- Realizar un diagnóstico situacional del restaurante Rincón Norteño para determinar su situación real.
- Establecer la matriz FODA para que permita conocer y controlar todos los aspectos tanto internos como externos de Rincón Norteño.
- Elaborar la planificación estratégica concluyendo en la construcción de indicadores para el control de la microempresa.

2. MARCO TEORICO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. Investigaciones relacionadas

Se han analizado varias investigaciones vinculadas que permitirán comparar la actual investigación con los aspectos relacionados a los temas de planificación de una pequeña empresa.

En la tesis, Propuesta de un plan estratégico para el restaurante Manila de la ciudad de Loja en el periodo 2015-2019. “La autora señala que los directivos no aplican la planificación estratégica ya que todas las actividades las realizan en forma empírica, debido que no ha realizado un plan estratégico poseen una gran debilidad empresarial lo que no les permite expandirse dentro del mercado.” (Celi Celi, 2015)

En otra de las tesis tomada como referencia acerca del Plan estratégico para el restaurante Sabor de Zen de la ciudad de Manta. El autor menciona que en las Pymes la función de control es casi desconocida por el dueño de la pequeña empresa: no existen procedimientos ni normas que le ayuden a asegurar el éxito en forma rápida. El tiempo que dedica a estas actividades es mínimo. El tipo de control se deriva de la planeación inadecuada que utiliza. (Solano, 2010)

Por último, en la tesis del plan estratégico para el restaurante Luna Bruja ciudad de Guayaquil, la administración se basa no solo en la experiencia sino también en la aplicación de métodos y procedimientos técnicos que permitan generar el desarrollo y productividad empresarial; deberían de obligarse lo dueños y propietarios a capacitarse todo el tiempo para generar la consolidación de la empresa (Ibarra, 2014).

2.1.1. Bases teóricas científicas

2.1.1.1. Plan estratégico

Según manifiesta D Alessio en su libro El Proceso Estratégico; un enfoque de Gerencia el plan estratégico es “un conjunto y secuencia de actividades que desarrolla una organización para alcanzar la visión establecida, ayudándola a proyectarse hacia el futuro” (2013, pág. 48).

Se trata de un instrumento dinámico sujeto a combinación en función de resultados ligados siempre al entorno; y es oportuno afirmar que en la efectividad de un plan estratégico radica en el grado de comprensión que la organización tiene del entorno en que se desenvuelve y la forma como va enfrentar a su mercado. (Orlinch, 2010).

A raíz de la necesidad de mejorar el crecimiento y productividad de las empresas que garanticen el bienestar para los accionistas, socios, dueños, empleados, y el Estado; la planificación estratégica se convierte hoy en día en un mecanismo que genera más productividad y desarrollo empresarial.

En lo referente al objetivo de esta investigación, se ha podido encontrar material bibliográfico fundamentado en estudios y consultoría de varios autores quienes en sus textos explican estudios realizados a diferentes empresas concernientes al diseño de un plan estratégico.

2.1.2. Planificación estratégica

La planificación estratégica implica definir los objetivos de la organización, establecer estrategias para lograr dichos objetivos y desarrollar planes para integrar y coordinar dichas actividades de trabajo (Koontz R. D., 2010, pág. 24).

El propósito de la planeación estratégica es posibilitar un desarrollo coherente de las organizaciones, que permita coordinar las acciones de las diferentes subunidades mediante criterios unificados que resuelvan conflictos de interés y que provean

suficiente claridad a todos los estamentos de la empresa sobre los objetivos que persiguen y los métodos escogidos por ellos (Sánchez, 2003).

En síntesis la planeación estratégica sirve para trazar el camino a seguir para pasar de la situación actual en la que se encuentra una organización hacia la planificación estratégica situación futura a la que se quiere llegar por medio de estrategias que apoyan la consecución de objetivos propuestos.

2.1.3. Niveles de planificación

La planificación estratégica se define en tres niveles, uno estratégico que "define los lineamientos generales de la planeación de la empresa; la realizan los altos directivos para establecer los planes generales" (Munch, 2011, pág. 13).

La estrategia es un plan de mejora continua que permite adelantarse a los cambios, utilizando los recursos, capacidades, decisiones y acciones diseñadas para lograr los propósitos de la empresa; este proceso de dirección se dará en Rincón Norteño a mediano plazo.

Por otro lado el nivel táctico, como lo describen los autores, estos son planes de acción más específicos que se llevan a cabo en cada departamento concebidos por los jefes departamentales que juntos con los subordinados elaboraran planes tácticos que apoyen a la estrategia general del negocio (Thompson y Strickland, 2006).

Se puede entender que como toda organización su meta consiste en permanecer en el mercado, es imperativo planificar y llevar acabo planes en cada uno de los departamentos encaminados hacia un objetivo en común, con el fin de lograr un producto competitivo, minorar costos y lograr mayores ingresos que garanticen su estabilidad y desarrollo empresarial.

Finalmente el nivel operativo, determina las actividades que debe desarrollar el personal, como mejorar el volumen de producción y optimización de materiales entre otros. Estos planes y acciones se formulan a corto plazo y proporcionan un apoyo valioso para las estrategias de alto nivel. (Thompson y Strickland, 2006).

2.1.4. Seguimiento

Un oportuno seguimiento permitirá obtener resultados de las estrategias aplicadas, deducciones que al ser analizadas permitirá medir grados de complejidad o eficiencia y de ser necesario efectuar correctivos a tiempo en la planificación estratégica. (Thompson y Strickland, 2006).

2.1.5. Evaluación y control

(Thompson, 2006) determinaron que controlar es medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los sucesos satisfagan a los planes.

Por lo que se entiende, este control se realiza a nivel estratégico, táctico y operativo de acuerdo a los fundamentos visión y misión que tenga la empresa o institución; permite evaluar los aspectos a toda la organización a través de un sistema de control de gestión y establecer una mejora continua en los procesos.

2.1.6. Plan estratégico en una empresa

Como dice Munch (2011) en su libro Planeación Estratégica, el plan estratégico es un documento formal en el que se intenta plasmar, por parte de los responsables de una compañía; cuál será la estrategia de la misma, durante un período de tiempo, generalmente de 5 años si es a mediano plazo.

Se puede mencionar que el plan estratégico es cuantitativo y consiste en el análisis de las metas como misión, visión y valores y la definición de estrategias, estudio que determinará las ventajas, desventajas, intercambios, costos y los beneficios que generen la aplicación dichas estrategias (Porter, 2011).

2.1.7. Estrategia competitiva

La estrategia competitiva es la búsqueda de una posición favorable dentro de la industria, escenario fundamental donde se lleva a cabo la competencia. Su finalidad es establecer una posición rentable y sustentable frente a las fuerzas que rigen la competencia en la industria (Michael, 2011).

2.1.8. Productividad

En tal sentido, Lawrence destaca la productividad como: "la relación entre lo que produce una organización y los recursos requeridos, se puede cuantificar dividiendo la producción por los recursos y aumentamos la productividad al mejorar la producción vs. Recursos; es decir, produciendo más o mejor con un nivel dado de recurso" (1998, pág. 79) .

Ambos autores Lawrence y Terry coinciden en que la productividad está determinada por lo que se produce y los recursos empleados, además de llevar implícito criterios de racionalidad en todos los órdenes humanos, tecnológicos, financieros, retornando su condición de proceso y objetivo último de toda empresa independientemente de su naturaleza.

Quienes desean incrementar la productividad dependerá de sus empleados para conseguirlo. Mientras que los empleados se interrelacionan con sus iguales, sus subordinados o sus superiores, amplían sus conocimientos de los antecedentes, experiencias, actitudes y conducta de las personas (Munich, 1998, pág. 176).

Estoy de acuerdo con lo expresado anteriormente ya que el trabajo en equipo integra a todo el personal motivándolo y haciéndole sentir como parte de la empresa, por lo tanto se obtendrá mejores resultados.

2.1.9. Misión

La misión opera como una guía o norte que los integrantes de la organización deben conocer y compartir, para no desviarse o para tener criterios claros a la hora de tomar decisiones importantes para la vida institucional (Hill C. , 2010).

2.1.10. Visión

La visión es la visualización de la acción a desarrollar en el presente pero también implica una proyección, una imagen proyectada en el futuro de la organización que se desea; cuando hablamos de visión nos referimos a la organización que deseamos en el futuro. (Hill C. , 2010).

2.2. Fundamentación legal

La empresa Rincón Norteño, se dedica a la preparación y comercialización de platos elaborados con productos del mar, se encuentra situada en el barrio La Chamera, parroquia urbana 5 de Agosto, cantón Esmeraldas, provincia Esmeraldas; cabe recalcar que es una empresa de carácter unipersonal dirigida por su propietaria quien desempeña la función de gerente administradora.

Para su apertura se realizaron los trámites correspondientes en el Servicio de Rentas Internas (SRI), obteniendo el documento que le permite continuar con su actividad y le certifica que es una persona natural no obligada a llevar contabilidad, cumpliendo así con las exigencias establecidas por el Estado. Razón Social: Crespo Valencia Nancy del Rocío, Nombre Comercial: restaurante Rincón Norteño - RUC: 1713006177. Además está regida por las disposiciones dictaminadas en la Ley de Régimen Tributario Interno, por el Código de Trabajo, Ordenanzas Municipales, Ley de Seguridad Social e Impuesto especial sobre la producción y servicios (IEPS).

2.2.1. Trabajo y seguridad social

Art. 33.- El trabajo es un derecho económico y un deber social, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado. (Constitución de La República Del Ecuador Título II Derechos Capítulo segundo Derechos del buen vivir Sección octava)

2.2.2. Ley de régimen tributario interno LORTI.

Art. 96 (LORTI) Toda persona que emprenda o cree un negocio debe cumplir con cinco de las obligaciones formales del contribuyente que son: Inscribirse en el RUC, emitir comprobantes de venta, llevar los registros de ingresos y egresos realizar las respectivas declaraciones de impuestos IVA, IR, ICE, IEPS.

Art. 1.- (LORTI) Objeto del impuesto.- Establecer el impuesto a la renta global que obtengan las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades nacionales o extranjeras, de acuerdo con las disposiciones de la presente Ley (Ley de Regimen Tributario Interno, 2012).

2.2.3. Código de trabajo

Art. 1 del acuerdo.- Se fija a partir del 1 de enero del 2015, el salario básico unificado de \$366 dólares americanos para el trabajador en general; incluidos los trabajadores de la pequeña industria los trabajadores de maquila, trabajadores agrícolas, trabajador y trabajadora del hogar, operarios de artesanías y colaboradores de la micro empresa. (Art. 1 del Acuerdo 0256 (R.O. 429-2S, 2015)

2.2.4. Ley de seguridad social

Art. 73 Inscripción del afiliado y pago de aportes.- el empleador está obligado, bajo su responsabilidad y sin necesidad de reconvención, a inscribir al trabajador o servidor como afiliado del seguro general obligatorio desde el primer día de labor, y a remitir al IESS el aviso de entrada dentro de los primero quince días.

El empleado dará aviso al IESS de la modificación del sueldo o salarios; la enfermedad, la separación del trabajador, u otra novedad relevante para la historia laboral del asegurado, dentro del término de tres días posteriores a la ocurrencia del hecho. ((Ley 55 Registro Oficial Suplemento 465 de 30-nov-2011 última modificación: 31 marzo 2013) Estado vigente., 2013)

2.2.5. Ordenanzas municipales impuesto de patentes

Establece la obligatoriedad de obtener la patente y por ende el pago de los impuestos para todos los Comerciantes e Industriales que funcionan dentro de los límites del cantón Esmeraldas, así como los que ejerzan cualquier actividad económica. ((Ley 55 Registro Oficial Suplemento 465 de 30-nov-2011 última modificación: 31 marzo 2013)Estado vigente.).

2.2.6. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

De acuerdo a lo planteado por (Yepez, 2011) la investigación utilizada proyecta resultados que permiten analizar el estado actual del objeto de la investigación; en este caso ésta tiene un enfoque cualitativo donde se requirió hacer uso de una serie de métodos e instrumentos que proporcionaron la metodología de la investigación descriptiva y los resultados de esta aplicación conducen a determinar la realidad y lo que acontece entre todos los componentes de la gestión empresarial.

2.2.7. Ubicación de la investigación a realizar

El presente trabajo investigativo se ha realizado en la ciudad de Esmeraldas, provincia de Esmeraldas, parroquia urbana 5 de Agosto, barrio La Chamera, calle Simón Plata Torres a la empresa Rincón Norteño, la misma que ha estado presente en el mercado esmeraldeño por más de 7 años en el área de la gastronomía ecuatoriana con una línea reconocida de productos elaborados con una variedad de mariscos y frutas tropicales. Su función principal es producir platos a la carta a precios cómodos y satisfacer las necesidades primarias de alimentación en el sector.

2.2.8. Periodo de investigación

La investigación se ejecutó en el periodo comprendido entre los meses de octubre 2015 a febrero del 2016.

2.2.9. Tipo de investigación a realizar

El diseño de la investigación se determina de acuerdo a las características del problema, los objetivos a investigar y las soluciones que se pretende conseguir con este. Esta investigación es de tipo descriptiva debido a que se realiza una descripción de los procesos del proyecto.

Sobre esto señala que se hace en una investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlo. (Sampieri, 1998, pág. 184).

2.2.10. Método descriptivo

Se permitió estudiar la situación actual por la cual atraviesa el restaurante donde se conoció tanto los procesos reales como su accionar, asimismo se determinó y analizó la información base que aborda técnicas empíricas y científicas como son la observación directa, la encuesta y el muestreo.

2.3. Método estadístico

Sirvió para recopilar, elaborar e interpretar un análisis cualitativo y cuantitativo durante el desarrollo de la investigación, con la utilización de la entrevista y las encuestas aplicadas a los clientes, trabajadores del restaurante Rincón Norteño de la ciudad de Esmeraldas.

2.3.1. Método bibliográfico

Se ha obtenido la información de diferentes fuentes bibliográficas, en un aspecto más amplio y claro. Esta investigación consistió en la toma de información escrita, gráfica y visual, obtenida de diferentes medios como archivos o centros de información, que figuran en libros, revistas folletos páginas web.

2.3.2. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

2.3.3. Observación

Esta técnica ayudó a tener una visión clara y real de toda la parte física y el ambiente que se da en el restaurante Rincón Norteño. Además permitió detectar la gestión que está realizando la gerente del restaurante en lo que respecta a la productividad.

2.3.4. Entrevista

Esta técnica se aplicó a la gerente del restaurante Rincón Norteño de la ciudad de Esmeraldas, con la finalidad de recabar información clara y directa sobre los lineamientos administrativos y de gestión realizados en la empresa.

2.3.5. Encuesta

Se realizó una encuesta a los clientes y trabajadores del restaurante para conocer las debilidades así como también sus fortalezas y de esta manera poder hacer los correctivos.

2.3.6. Población y universo

La población se encuentra constituida por 9 trabajadores y un solo administrativo de la empresa Rincón Norteño. En lo concerniente a clientes, se ha determinado que 402 son reales, considerando solo a los que consumen de manera constante por la facilidad de localización de la empresa; esto hace una población o universo total de 412 personas.

La población estudiada está compuesta por:

Tabla 1: Población Y Muestra	
Administradora	1
Trabajadores	9
Cientes	402
Total Personas	412

3. RESULTADOS

3.1. Resumen de la entrevista realizada a la propietaria de Rincón Norteño.

Luego de haberle planteado varias interrogantes a la señora Nancy Crespo, esta manifestó que tiene un nivel de instrucción básico, 30 años de experiencia en el trabajo, asimismo declaró que el capital con que inició sus operaciones fue propio, y el local donde funciona actualmente es arrendado.

Comentó además no estar contenta con sus colaboradores ya que ellos solo buscan el beneficio propio y no para quien les da la oportunidad de sostenerse y superarse, también que por confiarles su negocio cuando tiene que trasladarse a hacer alguna gestión se presentan novedades como contratos a nuevos empleados que por facilidad las realizan a sus familiares diciendo que no se alcanzan para atender las múltiples labores del restaurante.

Ese motivo es suficiente para determinar un inexistente ambiente laboral por lo que cada quien hace lo que cree conveniente en el restaurante.

Lo más preocupante de esta situación es que no existe control en lo referente a la administración, hecho que motiva el déficit de liquidez para pagar sus deudas a corto plazo, proveedores, impuestos, etc. dificultándole a la empresa el poder sostenerse más tiempo dentro del mercado.

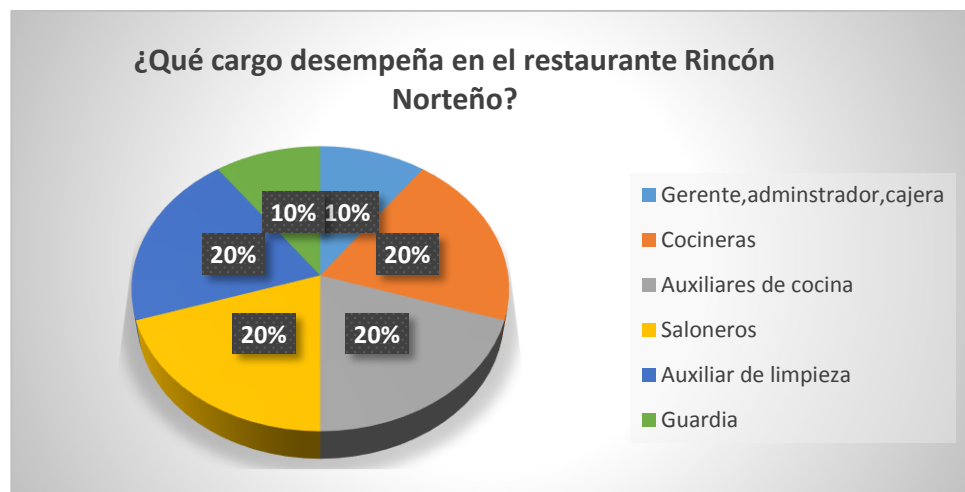
Manifestó también, tener un compromiso con la sociedad ya que el negocio se encuentra establecido para entregar un servicio de calidad a precios al alcance del bolsillo y lo más importante con una atención personalizada a sus clientes, generando fuentes de trabajo y aplicando la lealtad con los clientes y proveedores. Igualmente añadió con respecto a los horarios de trabajo que labora las 8 horas diarias pero en dos turnos en el día con diferente personal que se releva.

3.1.1. Resultados de las encuestas a los trabajadores

El 10% engloba a quienes desempeñan el cargo de gerente, contador, administrador y cajero, el 20% manifestó que se desempeña como salonero y en la misma proporción otro 20% como ayudantes de cocina, cocinera principal Y los auxiliares de limpieza representan también un 20%; y por último el 10% se desempeña como guardia.

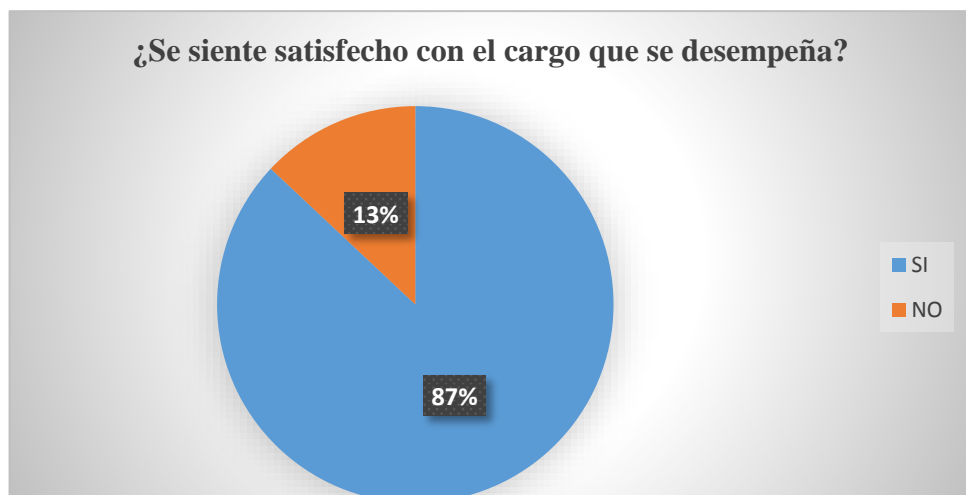
Estos resultados son de la figura uno, en donde se cuestiona la cantidad de trabajadores que se contrataron y también el cargo que desempeñan en el restaurante; por lo tanto el ambiente de trabajo es conflictivo debido a la excesiva cantidad de personas, además por ser familia es indudable que desempeñen sus funciones de acuerdo a su conveniencia y no como realmente deberían.

Figura 1: Cargo que desempeña en la microempresa



De las personas encuestadas, el 87% manifestaron que se sienten satisfechas con el cargo que se desempeñan, mientras que solo un 13% dijeron que no están satisfechos en el trabajo incluye a la dueña y administradora del restaurante, ya que le corresponde pagar más sueldos innecesarios, impidiendo así su crecimiento empresarial.

Figura 2: Satisfacción en el cargo que desempeña



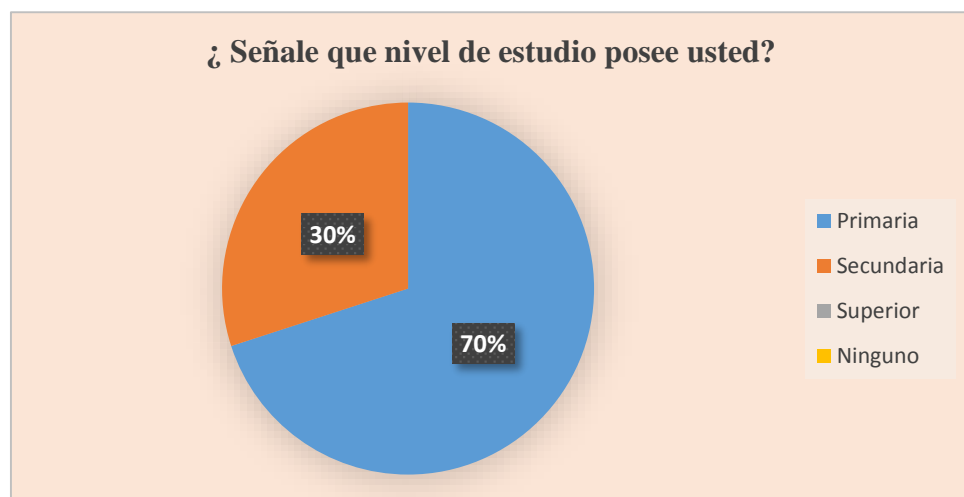
De las personas encuestadas, el 70% manifestaron poseer el nivel de estudio primario, mientras que un 30% poseen un nivel de instrucción secundaria.

Por lo mismo se puede decir que el personal que labora en la empresa si está capacitado para ejecutar su desempeño sin problemas, y que con una adecuada dirección ellos formarían un equipo de trabajo bien consolidado que obrando en conjunto traería beneficios tanto para ellos como para el negocio.

Al realizar capacitaciones más seguidas se obtendrá los resultados esperados para el desarrollo productivo del restaurante, en donde todos salgan beneficiados.

Las capacitaciones se realizarían en torno a las aptitudes y actitudes que los trabajadores tengan; las más indicadas serían en atención al cliente y relaciones humanas, también es necesario efectuar una descripción de cada una de las funciones que ellos desempeñen dentro de la empresa.

Figura 3: Nivel de Instrucción



Al preguntar a los empleados sobre qué tiempo llevan laborando en el mercado ellos contestaron lo siguiente.

De las personas encuestadas, el 98% manifestaron que el tiempo que llevan laborando es de un mes a un año; mientras que el 2% declaró que tienen trabajando de dos años 1mes o más años.

Aquí se percibe la alta rotación de personal, lo cual no es bueno para el restaurante ya que genera muchos conflictos, como la falta de empeño en sus funciones debido a que trabajan tan poco tiempo; esto crea muchos gastos al restaurante porque a la gerente le compete enseñar, por así decirlo, cada semana acerca de las tareas a realizar y por lo tanto genera gastos grandes en la empresa.

De las personas encuestadas, el 90% manifestaron que el compromiso que tienen es trabajar para su desarrollo personal, mientras que el 10% es cumplir con el horario; lo cual indica una señal de alarma para que la gerente administradora del restaurante que debe tomar las riendas del negocio y no fracasar la empresa.

Es importante destacar lo más relevante de esta pregunta que menciona que lo único que los motiva es su desarrollo personal, sin importar lo que suceda con la empresa la solución sería hacer los debidos correctivos en la empresa.

Figura 5: Nivel de compromiso y motivación del personal

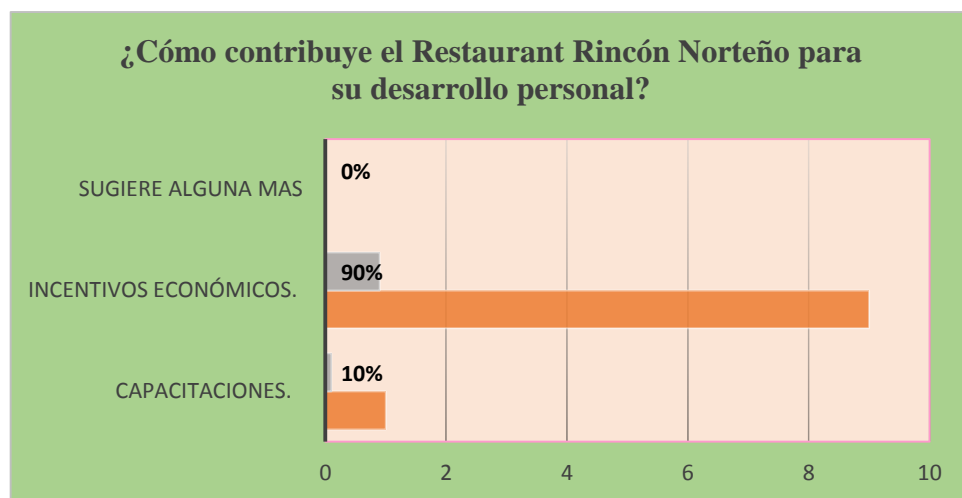


De las personas encuestadas, el 90% manifestaron que recibir incentivos económicos contribuiría para su desarrollo personal; mientras el 10% dijeron que les gustaría capacitarse.

De acuerdo a la interrogante sería bueno también llegar al personal que labora en la empresa, con otros tipos de incentivos hacerles reconocimientos por su méritos y fidelidad en las funciones que a diario realizan y motivarles incluso con frases que los hagan sentir queridos e importantes dentro y fuera de la empresa.

Lo más importante de trabajar con personas es que cualquiera que sea las motivaciones que el empleador las realice siempre va a dar frutos esperados, siempre y cuando el administrador sepa gestionar bien sus recursos para optimizar los intereses de todos.

Figura 6: Contribución del restaurante para el desarrollo personal



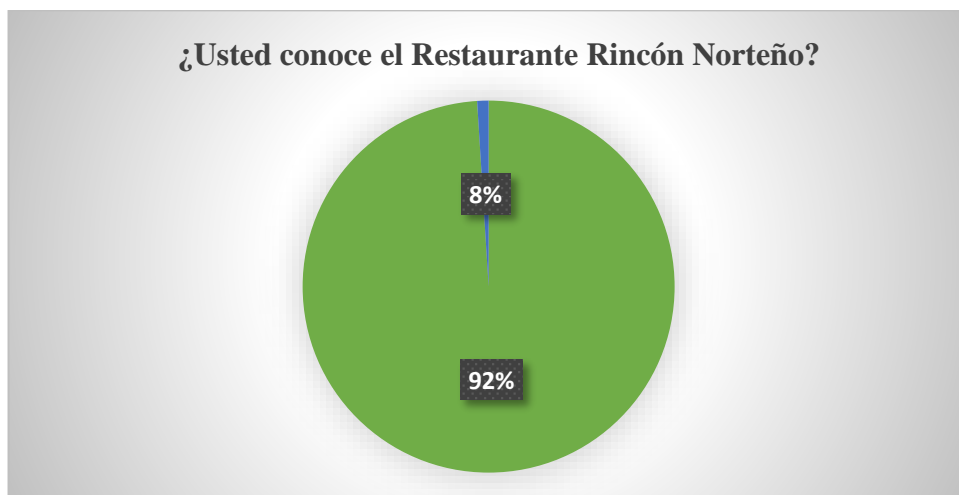
3.1.2. Resultado de las encuestas a los clientes de Rincón Norteño

De las personas encuestadas, el 92% manifestaron que si lo conocen y saben de la existencia del restaurante; el 8% dijeron que no.

Por lo tanto se deduce que a pesar de no haber realizado campañas publicitarias la preferencia de los clientes lo ha hecho notoria su presencia en el mercado.

Con respecto a las personas que dijeron no conocer el restaurante es imprescindible de darles una mejor atención personalizada a los nuevos clientes, producto e higiene garantizada en donde puedan tener confianza al deleitar los alimentos y sigan siendo los clientes reales del restaurante.

Figura 7: Análisis de la encuesta a los clientes del restaurante



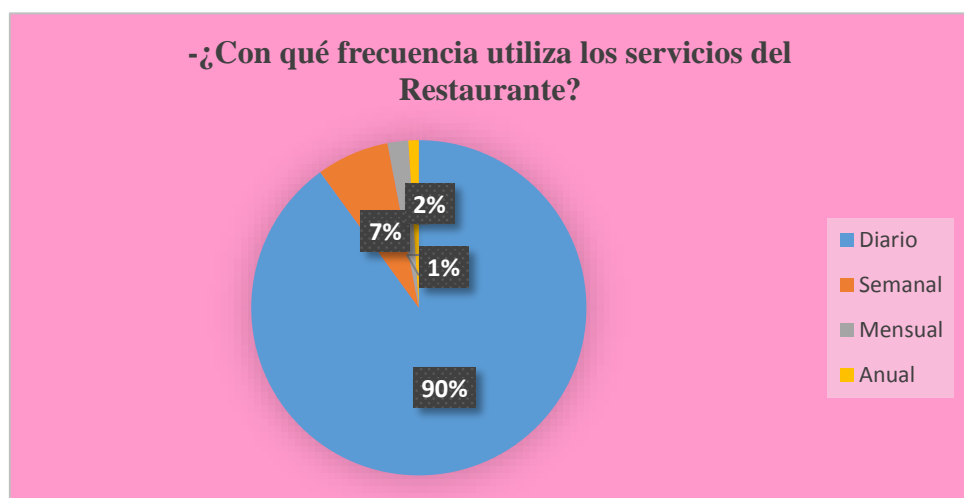
De las personas encuestadas, el 90% manifestaron que utilizan los servicios del restaurante diariamente; el 7% dijeron semanal; mientras el 2% mensualmente; el 1% se expresaron que lo hacen de forma eventual.

Esta pregunta es muy importante porque permite ver la frecuencia de compra que realizan los clientes en el restaurante, y da la pauta de pensar que el sector es altamente comercial lo cual conviene mucho a la empresa, ya que si se propone hacer la planeación estratégica en un periodo a mediano plazo va encontrar su solución ante la problemática existente.

Hay que destacar que el restaurante no trabaja con una planificación es por esta razón que se encuentra en esta situación.

La planeación le va a dar una organización formal al restaurante, con direccionamiento específico hacia la consecución de los principales objetivos y metas que el mismo se proponga, además de la satisfacción para la dueña, los trabajadores, e incluso el estado por ser un generador de producción.

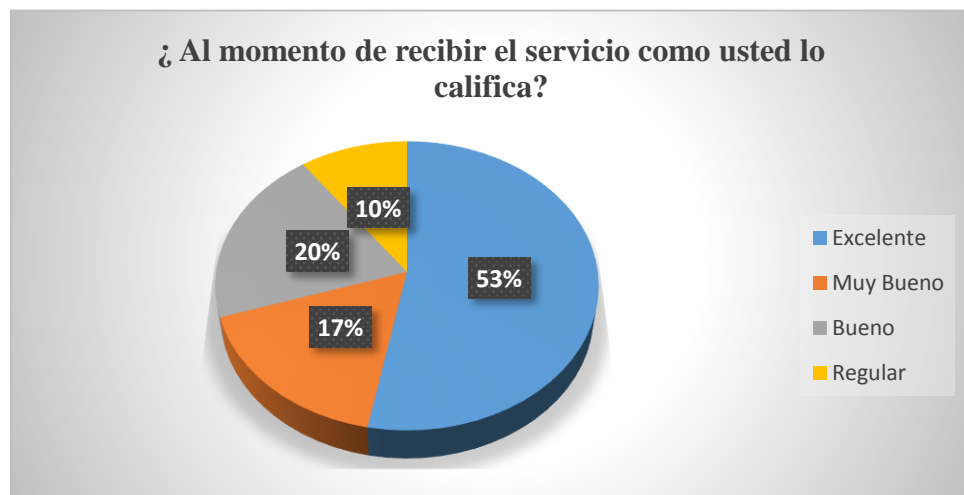
Figura 8: Frecuencia de compras en el restaurante



De las personas encuestadas, el 53% manifestaron que los servicios que brinda el restaurante son excelente; un 17% dijeron muy bueno; mientras el 20% contestaron que es bueno; el 10% se expresaron que es regular se debe destacar que ninguno de los encuestados calificó como malo en servicio.

Esto hace referencia a la entrega del servicio a los clientes del restaurante, a pesar de no poseer una estructura organizativa por la gran acogida que tiene este centro de comidas en el sector, hace que este sea una fuente de ingresos solida; para lo cual sería conveniente desarrollar acciones estructuradas para optimizar los recursos y percibir ganancias.

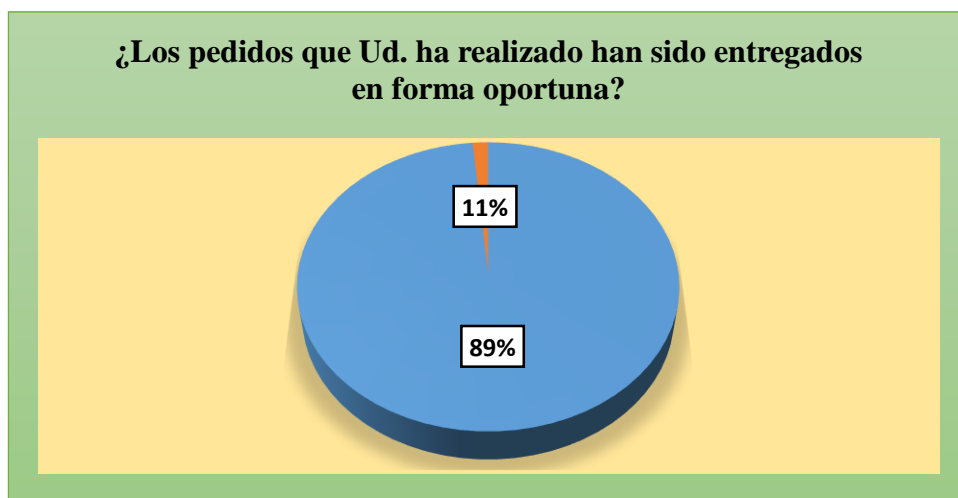
Figura 9: Satisfacción del servicio percibido



Al consultar sobre la calidad del producto el 99% de los encuestados quedo satisfecho con los productos que oferta el restaurante debido que son muy exquisitos; mientras que el 1% dijeron que no.

De igual manera al preguntarle a clientes encuestados, el 89% manifestaron que los pedidos realizados si han sido entregados oportunamente; mientras que el 11% dijeron que no.

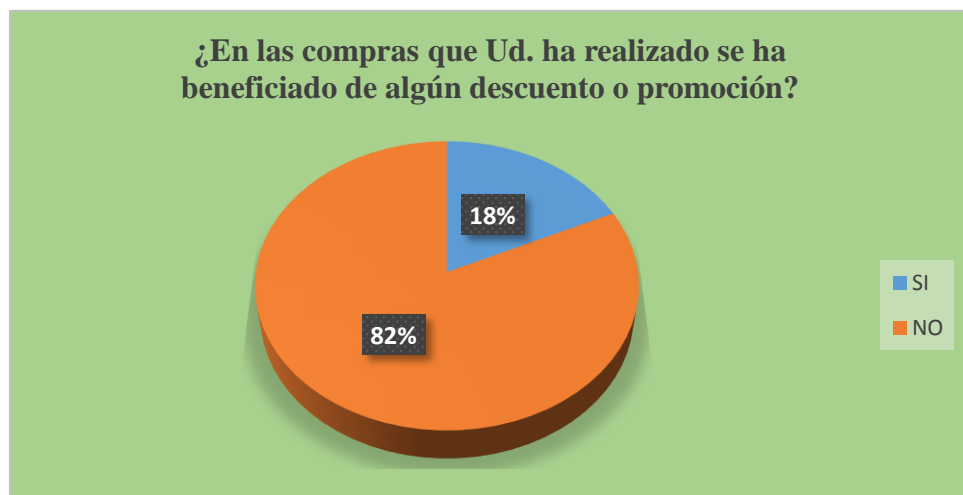
Figura 10: Entrega de la comida en forma oportuna



Al consultar sobre los precios establecidos por Rincón Norteño de las personas encuestadas, el 99% manifestaron que sí, los precios están de acuerdo con la calidad del producto con un 1% dijeron que no, es decir que se puede afirmar que son precios competitivos. Esto denota la satisfacción de los clientes ya en varios aspectos muy importantes como lo es el precio, variedad, marca.

De las personas encuestadas, el 18% manifestaron que si se han beneficiado de algún descuento; mientras que un 82% dijeron que no, en este caso la empresa tiene mucho que trabajar para hacer llegar sus promociones y descuentos a todos los clientes, para así lograr captar más personas.

Figura 11: Descuentos y Promociones en compras



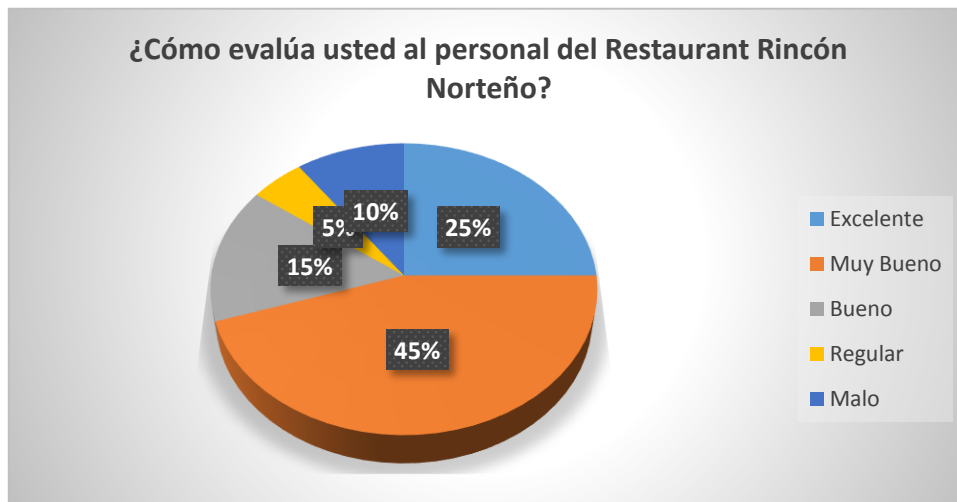
De las personas encuestadas, el 30% manifestaron que si les han brindado servicio a domicilio por la compra de sus productos; mientras que 70% dijeron que no, se puede observar que la mayoría de clientes muestra insatisfacción del restaurante en la entrega del servicio a domicilio, a pesar de que existe un excedente de personal laborando en la empresa, tal como muestra la figura 12.

Figura 12: Servicio a Domicilio



De las personas encuestadas, el 25% manifestaron que el personal que atiende es excelente; el 45% dijeron muy bueno; mientras que el 15% contestaron que es bueno; un 5% se expresaron que es regular; y por último el 10% comentaron que es malo.

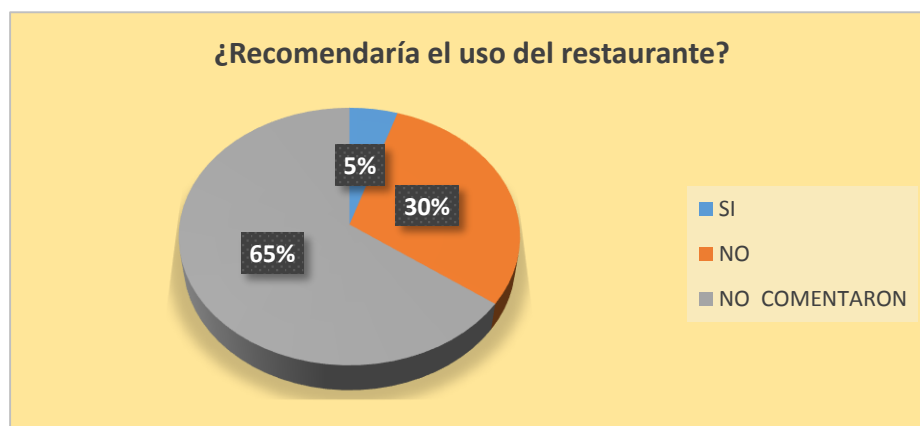
Figura 13: Evaluación a los trabajadores de Rincón Norteño



De las personas encuestadas, el 5% manifestaron que si recomendarían a sus familiares y amigos para que visiten el restaurante; mientras que el 30% dijeron que no y el 65% decidieron no contestar.

De acuerdo a esta pregunta debo decir que muy pocas personas recomendarían el uso del restaurante, con una buena gestión administrativa y la herramienta de la Planeación se va a conseguir que toda la empresa trabaje y se supere en un 100%.

Figura 14: Recomendaría el uso del restaurante



En síntesis el resultado de la entrevista dirigida a la administradora como a los empleados y clientes de la empresa Rincón Norteño concluyó en que el producto obtenido de las mismas nos permite determinar la necesidad de realizar un plan estratégico administrativo, el mismo que contenga una estructura organizativa y funcional; además de políticas, valores, misión y visión para quienes conforman la empresa en la ejecución de la planificación táctica y operacional, razón por la cual se recomienda el uso de la Matriz FODA como base para la elaboración de la matriz EFI que está íntimamente relacionada con una matriz EFE, herramienta que prioriza las estrategias a seguir para tomar las decisiones que permitan una mejora continua en sus procesos del restaurante.

Con el propósito de buscar una solución adecuada a los problemas existente se utiliza la matriz FODA, que es una técnica que permite comprender la situación actual de la empresa, permite diagnosticar su estado, determinando claramente sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, para establecer estrategias adecuadas al giro del negocio.

Como se demuestra a continuación en la tabla n° 1, muestra la ponderación e impacto y la tabla n|2°MFI en el análisis realizado a la empresa tiene la necesidad de implementar directrices de procesos, para tomar acciones correctivas que permitan maximizar las fortalezas y oportunidades de la empresa, así como minimizar las debilidades y amenazas, permitiendo obtener un crecimiento adecuado de la misma.

Por varios de estos motivos la empresa ha sido analizada por la matriz FODA, para después de su diagnóstico incrementar sus ventas a través de las estrategias administrativas, tácticas y operacionales fomentar hacia la productividad de la misma.

3.3. Diagnostico situacional del restaurante Rincón Norteño.

Debido a la amplia variedad de restaurantes existentes en la ciudad de Esmeraldas, es importante realizar un análisis situacional, riguroso y exhaustivo al restaurante Rincón Norteño, ya que ayudará a conocer el estado de la empresa a nivel interno y externo porque siempre estos factores van desarrollando y afectan a los ámbitos económico, legal, tecnológico, demográfico, político entre otros.

El análisis interno y externo tiene la finalidad de desarrollar una ventaja competitiva en relación a otros restaurantes existentes en la zona, cuenta con la ayuda de la matriz FODA donde se miden las fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas que tiene la empresa, razón por la que debemos considerar que el verdadero propósito de este análisis debe comprender las características esenciales del plan estratégico del restaurante, que le permitan alcanzar sus objetivos.

3.4. FODA

Constituye uno de los aspectos fundamentales de la planificación estratégica, donde las fortalezas y debilidades forman parte del componente interno de la empresa que permite la toma de correctivos a corto y a mediano plazo.

Las oportunidades y amenazas son factores externos que afectan a la empresa, y dependen del mercado o del medio ambiente que es impredecible, cambiante lo que significa mayor vulnerabilidad y dificultad a la hora de la toma de decisión (Rodriguez, 2012).

3.4.1. Fortalezas de Rincón Norteño

- Alto nivel de reconocimiento en el mercado.
- Ubicación geográfica privilegiada.
- Proveedores establecidos
- Mercado cautivo
- Sector altamente comercial
- Alta demanda de los productos por la calidad.
- Experiencia en el campo gastronómico.

3.4.2. Debilidades de Rincón Norteño

- No posee una estructura organizativa y funcional.
- Administra en base a la experiencia.
- Las políticas directrices para la toma de decisiones no son planificadas.
- No genera productividad.
- El local es arrendado.
- La empresa no optimiza sus costos.
- Falta de un plan estratégico.

3.4.3. Oportunidades de Rincón Norteño

- Las instituciones cercanas se encuentran en crecimiento.
- Alianzas con empresas para proveer los alimentos.
- Hay un segmento de mercado que puede ser atendido y todavía no lo están haciendo.
- Alianza con proveedores directos de la materia prima.
- La empresa puede incrementar sus ventas.

3.4.4. Amenazas de Rincón Norteño

- Políticas fiscales aplicadas por el gobierno.
- Crisis económica
- Nuevos competidores.
- Desastres naturales.

3.4.5. Matriz de Factores Internos MFI

Consiste en realizar un análisis interno de la organización lo que permitirá establecer las fortalezas y debilidades, a las cuales se les asigna una ponderación de acuerdo a su importancia e impacto, y consta de los siguientes pasos:

- a) Asignar un peso entre 0.0 (no importante) hasta 1.0 (muy importante); el peso otorgado a cada factor expresa su importancia relativa, y el total de todos los pesos debe dar la suma de 1.0;
- b) Asignar una calificación entre 1 y 4, donde el 1 es irrelevante y el 4 se evalúa como muy importante;
- c) Efectuar la multiplicación del peso de cada factor para su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada de cada factor, ya sea fortaleza o debilidad, y
- d) Sumar las calificaciones ponderadas de cada factor para determinar el total ponderado de la organización en su conjunto (Talancón, Humberto Ponce, 2007) (Talancón, 2007) .

La matriz de Factores Internos MFI que se ha realizado al restaurante Rincón Norteño se le ha asignado una ponderación que se detalla a continuación:

Tabla 2 Ponderación e impacto MFI

PONDERACION	Más importante	1,00
	Menos importante	0,00
IMPACTO	Debilidad Importante	1
	Debilidad menor	2
	Fortaleza Importante	4
	Fortaleza menor	3

Tabla 3 Matriz de los factores internos

MATRIZ DE FACTORES INTERNOS MFI				
	Factores Internos Claves	Peso (0,1 a 1)	Clasificación	Peso Ponderado
	FORTALEZAS			
1	Alto nivel de reconocimiento en el mercado.	0,09	4	0,36
2	Ubicación geográfica privilegiada.	0,09	4	0,36
3	Proveedores establecidos.	0,07	3	0,21
4	Mercado cautivo.	0,08	4	0,32
5	Sector comercial.	0,07	3	0,21
6	Demanda alta por la calidad de los productos.	0,09	4	0,36
7	Experiencia en el campo gastronómico.	0,05	3	0,15
	DEBILIDADES			
1	No posee una estructura organizativa y funcional.	0,08	1	0,08
2	Administra en base a la experiencia.	0,08	1	0,08
3	Las políticas directrices para la toma de decisiones no son planificadas.	0,08	1	0,08
4	No genera productividad.	0,07	1	0,07
5	El local es arrendado.	0,05	2	0,10
6	La empresa no optimiza sus costos.	0,05	2	0,10
7	Falta de un plan estratégico.	0,05	1	0,05
	TOTAL	1		2,53

Una vez realizado los cálculos correspondientes se determinó que el total ponderado para la matriz de factor interno es de 2.53; encontrándose este índice por encima del promedio de 2,5 esto indica que el restaurante debe de aprovechar las fortalezas.

3.4.6. Matriz de Factores Externos MFE

Consiste en realizar un análisis cuantitativo de los factores externos de la organización para determinar las oportunidades y amenazas, para lo cual se debe realizar el siguiente procedimiento:

- a) Hacer una lista de las oportunidades y amenazas externas con que cuenta el restaurante.
- b) Asignar un peso relativo en un rango de 0 irrelevante) a 1.0 (muy importante); el peso manifiesta la importancia considerada relativa que tiene cada factor, evitando que las oportunidades deben tener más peso que las amenazas, siendo necesario establecer que la suma de todas las oportunidades y las amenazas debe ser 1.0;
- c) Multiplicar el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada, y
- d) Sumar las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total del ponderado de la organización en cuestión. (David, Fred, 1997)

La matriz de Factores Externos MFE que se ha realizado al restaurante Rincón Norteño al cual se le ha asignado una ponderación que se detalla a continuación:

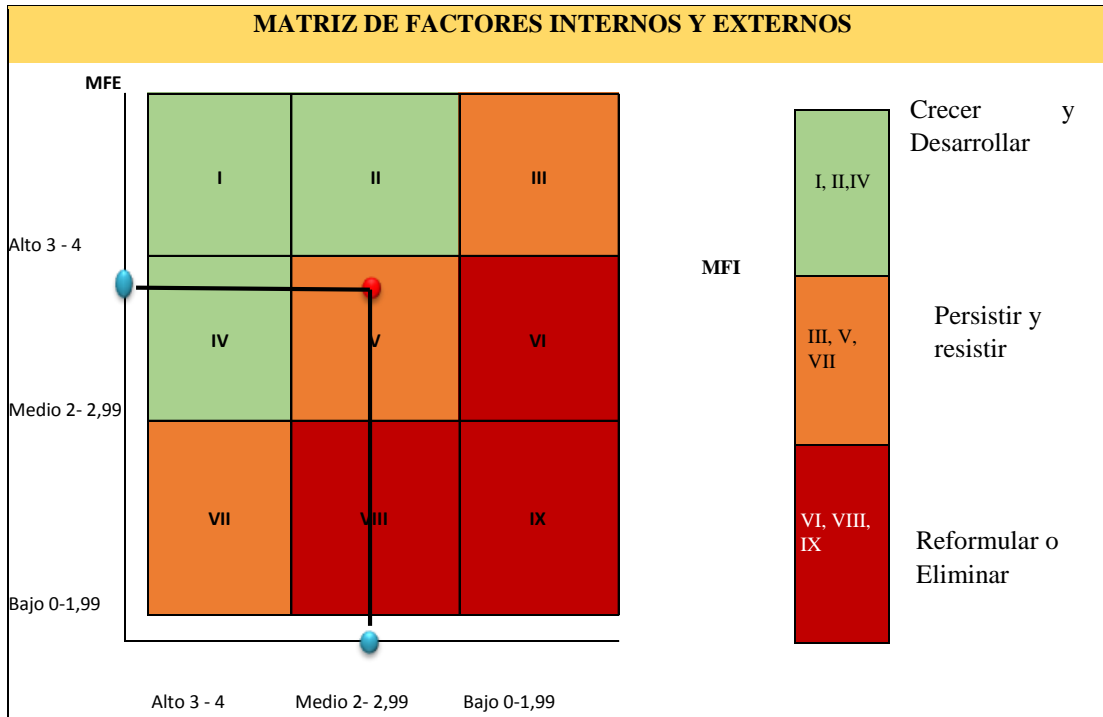
Tabla 1 Ponderación del impacto MFE

PONDERACION	Más importante	1,00
	Menos importante	0,00
IMPACTO	Amenazas Importante	1
	Amenaza menor	2
	Oportunidad Importante	4
	Oportunidad menor	3

Tabla 5 Matriz de los factores externos

MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS MFE				
	Factores Externos Claves	Peso (0,1 a 1)	Clasificación	Peso Ponderado
	OPORTUNIDADES			
1	Las instituciones cercanas se encuentran en crecimiento.	0,09	3	0,27
2	Alianzas con empresas para proveer los alimentos.	0,09	3	0,27
3	Hay un segmento de mercado que puede ser atendido y todavía no lo están haciendo.	0,09	4	0,36
4	Alianza con proveedores directos de materia prima.	0,09	4	0,36
5	La empresa puede incrementar sus ventas	0,09	4	0,36
	AMENAZAS			
1	Políticas fiscales aplicadas por el gobierno.	0,19	3	0,57
2	Crisis económica.	0,09	1	0,09
3	Desastres naturales.	0,18	2	0,36
4	Nuevos competidores.	0,09	3	0,27
	TOTAL	1,0		2,91

Tabla 6 Matriz de los factores internos y externos



En base a los resultados obtenidos del cálculo realizado se determina que el total ponderado en la matriz de los factores externos es de 2.91; esto indica que se encuentra por encima del promedio de 2,5 de una posición estratégica normal, el restaurante se encuentra en una posición del cuadrante Persistir o Resistir en la cual debe aprovechar su entorno, buscando al mismo tiempo nuevas estrategias que les permita reducir el impacto de las amenazas.

Tabla 7 Estrategias FA y DA

FODA						
		FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)			
	F1	Alto nivel de reconocimiento en el mercado.	No posee una estructura organizativa y funcional.	D1		
	F2	Ubicación geográfica privilegiada.	Administra en base a la experiencia.	D2		
	F3	Proveedores establecidos.	Las políticas directrices para la toma de decisiones no son planificadas.	D3		
	F4	Mercado cautivo potencial.	No genera productividad.	D4		
	F5	Sector comercial.	El local es arrendado.	D5		
	F6	Demanda alta por la calidad de los productos	La empresa no optimiza los costos	D6		
	F7	Experiencia en el campo gastronómico.	Falta de un plan estratégico.	D7		
AMENAZAS: A		ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA			
	A1 Nuevos competidores.	E1. Incrementar las ventas valiéndose de promociones y descuentos para hacerlo competitivo y productivo.	E3. Mejorar la comunicación y Coordinación del restaurante mediante Manuales de funciones Administrativos.			
	A2 Crisis económica					
	A3 Desastres naturales.			E2. Diseñar herramientas administrativas, elaborar una estructura organizativa para el buen manejo del negocio.	E4. Establecer políticas directrices para el buen desempeño de los trabajadores del restaurante.	
	A4 Políticas fiscales aplicadas por el gobierno					

Tabla 8 Estrategia FO y DO

FODA			
	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)	
	F1 Alto nivel de reconocimiento en el mercado.	No posee una estructura organizativa y funcional.	D1
	F2 Ubicación geográfica privilegiada.	Administra en base a la experiencia.	D2
	F3 Proveedores establecidos.	Las políticas directrices para la toma de decisiones no son planificadas.	D3
	F4 Mercado cautivo	No genera productividad.	D4
	F5 Sector comercial.	El local es arrendado.	D5
	F6 Demanda alta por la calidad de los productos.	La empresa no optimiza los costos	D6
	F7 Experiencia en el campo gastronómico.	Falta de un plan estratégico.	D7
OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO	
O1 Las instituciones cercanas se encuentran en crecimiento.	E5. Fortalecer las relaciones personales con los jefes de las instituciones para asegurar alianzas y firmar contratos para la entrega de alimentos. E6. Firmar contratos con proveedores directos de la materia prima para mitigar los costos de insumos para la producción.	E7. Incrementar la productividad del restaurante mediante estrategias de venta, estrategias de promoción y estrategias de publicidad.	
O2 Alianzas con empresas para proveer los alimentos.			
O3 Hay un gran segmento de mercado que puede ser atendido y todavía no lo están haciendo.			
O4 Establecer alianzas con proveedores de materia prima.			
O5 La empresa puede incrementar sus ventas.			

Una vez realizado el análisis **FODA**, el cual me permitió identificar los factores externos e internos del **restaurante Rincón Norteño**, lo que determino en establecer una propuesta del plan estratégico, a fin de determinar el cumplimiento de los objetivos estratégicos planteados.

Los objetivos estratégicos propuestos se establecen tomando en consideración los requerimientos del restaurante, los mismos que serán desarrollados para posteriormente elaborar el plan estratégico.

Para el éxito del presente plan estratégico, se comprometerá en gran medida a la implementación de los planteamientos formulados, lo que permitirá ampliar la cobertura en la parte administrativa y funcional para brindar un mejor servicio a los clientes del restaurante.

En base a los resultados obtenidos he creído necesario el planteamiento de los objetivos estratégicos que se detallan a continuación y que se aspira sean tomados en cuenta por los directivos del **restaurante Rincón Norteño**, para su posterior ejecución.

4. PROPUESTA

4.1. Planificación estratégica y construcción de indicadores para el control de la microempresa.

Con la ayuda de la matriz FODA como base para la construcción de la matriz EFI que está íntimamente relacionada con una matriz EFE, se han construido las siguientes estrategias a seguir para tomar las decisiones que permitan dar una mejora continua en sus procesos administrativos para tener productividad en el restaurante.

- 1 Incrementar las ventas valiéndose de promociones y descuentos para hacerlo competitivo y productivo.
- 2 Diseñar herramientas administrativas, elaborar una estructura organizativa para el buen manejo del negocio.
- 3 Mejorar la comunicación y Coordinación del restaurante mediante Manuales de funciones Administrativos.
- 4 Establecer políticas directrices para el buen desempeño de los trabajadores del restaurante.
- 5 Fortalecer las relaciones personales con los jefes de las instituciones para asegurar alianzas y firmar contratos para la entrega de alimentos.
- 6 Firmar contratos con proveedores directos de la materia prima para mitigar los costos de insumos para la producción.
- 7 Generar la productividad del restaurante mediante estrategias de venta, estrategias de promoción y estrategias de publicidad.

Tabla 9 Indicador de cumplimiento 1

Código	ESTRATEGIA N°6. Incrementar las ventas valiéndose de promociones y descuentos para hacerlo competitivo y productivo.														fuentes de verificación	indicadores/ metas	porcentaje de cumplimiento	
	Líneas de acción	responsable de control	2016															
			Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre				
E6.1	Estrategias de ventas: La porción en cada plato ofertado será superior al de la competencia.	Gerente														Porcentaje anual de incremento de ventas	80% de usuarios conocen de de esta promoción del restaurante (Total de usuarios que conocen de la producción y del servicio/Total de usuarios encuestados)*100.	80%
E6.2	No existirá límite en el consumo de los jugos que acompañan los platos.	Gerente														Porcentaje anual de incremento de ventas	10% de usuarios conocen sobre esta promoción.	10%
E6.3	El costo de los contenedores para transportar la comida no será recargado al precio de venta del producto.	Gerente.														Porcentaje anual de incremento de ventas	10% de los usuarios conocen de esta promoción.	10%

Tabla 10 Indicador de cumplimiento 2

Código	ESTRATEGIA N°1. Diseñar herramientas administrativas														fuentes de verificación	indicadores/ metas	porcentaje de cumplimiento	
	Líneas de acción	responsable de control	2016															
			Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre				
E1.1	Diseñar una reingeniería del negocio, creándole una estructura formal y legal al negocio.	Administradora														Documentos legales como los permisos de funcionamiento del negocio.	1 Convenio firmado Con la responsable del plan estratégico. (Total de convenios firmados / Total de reuniones planificadas) *100	100%
E1.2	Rediseñar fundamentalmente los procesos principales del negocio.	Administradora														Informe entregado en reunión con la encargada de realizar el plan estratégico.	1 Acuerdo firmado con la responsable de elaborar el plan estratégico.	

Tabla 11 Indicador de cumplimiento 3

ESTRATEGIA N°2. Elaborar una estructura organizativa para el buen manejo del negocio.																	
Código	Líneas de acción	responsable de control	2016												fuentes de verificación	indicadores/ metas	porcentaje de cumplimiento
			Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre			
E2.1	Diseñar la estructura y conocer los niveles jerárquicos de la organización a través de un esquema organizacional adecuado para la empresa.	Gerente del restaurante													Plano diseñado exclusivamente para mostrar la estructura organizativa del negocio en el ingreso o recepción del negocio para que el personal sepa en qué nivel jerárquico se encuentra dentro de la organización.	1 Convenio firmado con la proponente del plan estratégico.	100%
															Documento de registro que cancelo al diseñador gráfico que imprimió el organigrama de la empresa.		

Tabla 12 Indicador de cumplimiento 4

Código	ESTRATEGIA N°3. Mejorar la comunicación y Coordinación del restaurante mediante Manuales de funciones Administrativos.														fuentes de verificación	indicadores/ metas	porcentaje de cumplimiento
	Líneas de acción	2016															
		responsa ble de control	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre			
E3.1	Elaborar un manual de funciones donde establezcan los puestos y funciones que el personal debe realizar.	Gerente													Documento manual de funciones de Rincón Norteño	1 Convenio firmado con la proponente del plan estratégico.	100%

Tabla 13 Indicador de cumplimiento 5

Código	ESTRATEGIA N°4. Establecer políticas directrices para el buen desempeño de los integrantes del restaurante.															fuentes de verificación	indicadores/ metas	porcentaje de cumplimiento	
	Líneas de acción	responsable de control	2016																
			Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre					
E4.1	Construir políticas generales y específicas.	Gerente															Manual de políticas de rincón norteño.	Convenio firmado con el investigador	100%
E 4.2	Socializar entre los miembros	Gerente															2 da Reunión con los trabajadores	Lista de asistencia a la reunión.	

Tabla 14 Indicador de cumplimiento 6

Código	ESTRATEGIA N°5. Fortalecer las relaciones personales con los jefes de las instituciones para asegurar alianzas y firmar contratos para la entrega de alimentos.															fuentes de verificación	indicadores/ metas	porcentaje de cumplimiento
	Líneas de acción	responsable de control	2016															
			Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre				
E5.1	Socializar con otras instituciones, los servicios y productos que oferta rincón norteño.	Gerente														Convenios firmados con otras instituciones	4 convenios firmados (Total de convenios firmados / Total de reuniones planificadas) *100	40%
E5.2	Solicitar periódicamente entrevistas con los directivos de las otras dependencias para darles a conocer de los productos y servicios que oferta rincón norteño.	Gerente														Agenda de trabajo del gerente.	4 convenios firmados (Total de convenios firmados / Total de reuniones planificadas) *100	40%
E5.3	Promoción de los productos y servicios ofertados.	gerente														Informe de encuestas.	Incremento del 20% de la demanda social de los productos y servicios ofertados	20%

Tabla 15 Indicador de cumplimiento 7

Código	ESTRATEGIA N°7. Incrementar la productividad del restaurante.																		
	Líneas de acción	responsable de control	2016												fuentes de verificación	indicadores/ metas	porcentaje de cumplimiento		
			Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre					
E7.1	Establecer convenios con proveedores para recibir los insumos de calidad y a tiempo exacto a precios cómodos y en el restaurante.																Porcentaje de reducción de gastos financieros	Mínimo 6 convenios firmados con proveedores serios	100%
E7.2	Desarrollar un menú amplio y variado e innovador																Ratio de venta propios vs. Productos vendidos de la competencia.	Rol de pagos de ranchero policial y ejército.	

Una vez establecidas las siete estrategias que se propone para que se utilicen en el plan estratégico y así incrementar la productividad en el restaurante, se procederá a construir cada una de las actividades, con sus respectivas tareas para dar cumplimiento a los objetivos que busca el negocio para ser más productivo.

Debido a esto se proponen los siguientes objetivos estratégicos las cuales permitirán generar productividad en el restaurante, los mismos que al ser evaluados en la matriz de comparación de los factores internos y externos arrojaron como resultado 3 estrategias que representan una amenaza importante y debilidad mayor a desarrollarse en este proceso investigativo.

Tabla n° 16: Estrategias clave para aumentar la productividad del restaurante

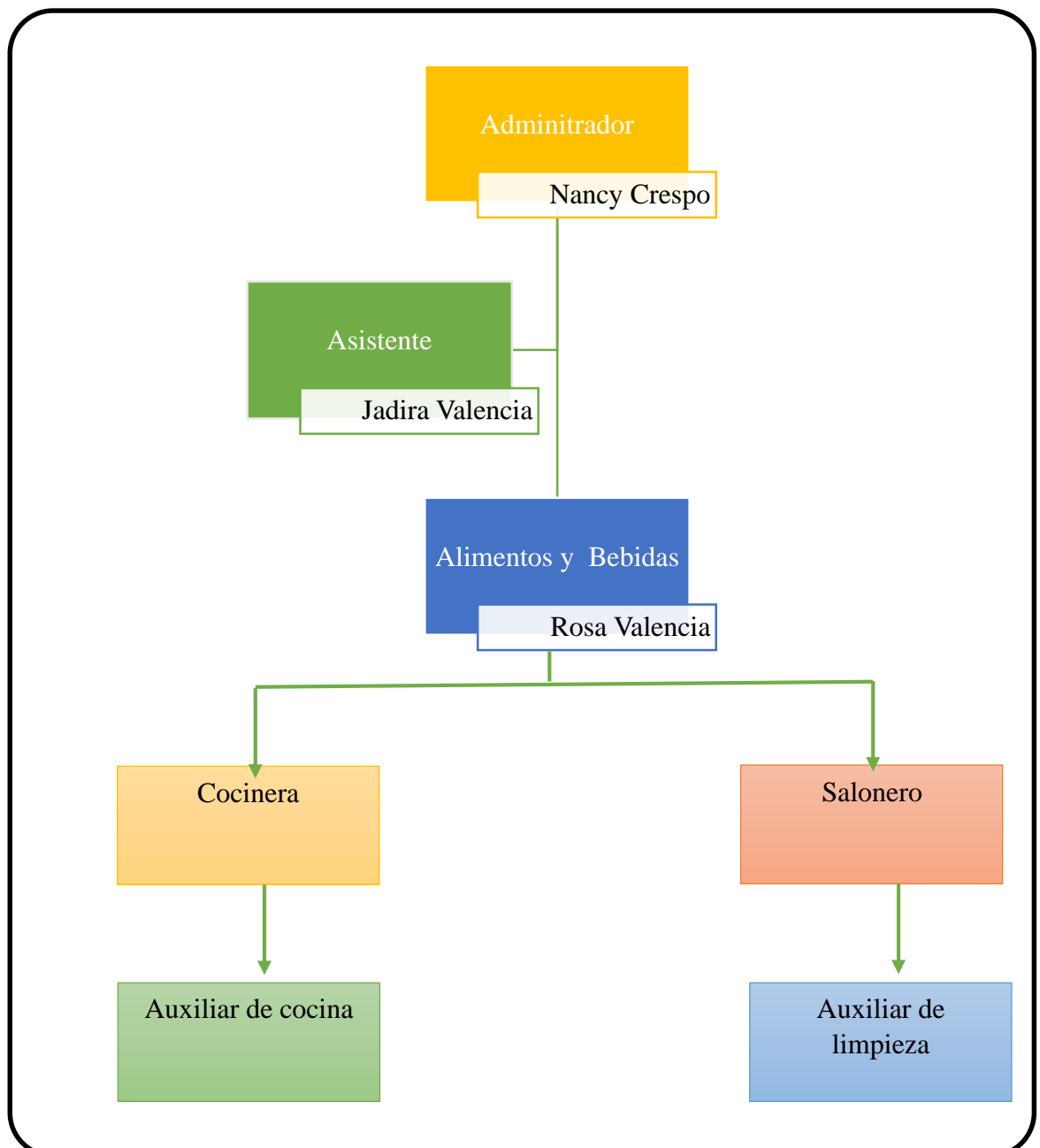
N°	Estrategias clave	Promedio
1	Diseñar una estructura organizativa y funcional para el restaurante.	1
2	Establecer políticas directrices para el debido control de los trabajadores de la empresa.	1
3	Incrementar la productividad del restaurante	1

Importante es destacar que al ejecutar estos objetivos estratégicos el restaurante a mediados del mes de junio del 2016, ya obtenga resultados esperados.

4.1. ESTRATEGIA N° 1

Estructuralmente cuenta con dos áreas administrativa y operativa, como indica la figura N° 18, para satisfacer las necesidades de la Empresa, el segundo departamento es directamente subordinado a la Gerencia, que son alimentos y bebidas, los que a su vez cuentan con las divisiones que se indican a continuación en el organigrama funcional.

Figura 15: Organigrama del restaurante Rincón Norteño



4.1.1. CARGO: ADMINISTRADORA

Nivel Jerárquico: 1

Reporta: Ninguno

MISIÓN DEL CARGO:

Lograr que los objetivos de empresa se puedan desarrollar a cabalidad y de la mejor manera.

Perfil: tabla n°17misión del cargo

Nivel de estudios:	<ul style="list-style-type: none">▪ Ingeniero / a en administración de empresas o afines;▪ Cursos de relaciones humanas▪ Cursos sobre manejo del talento humano
Habilidades Personales:	<ul style="list-style-type: none">▪ Capaz de trabajar por objetivos y en constante presión,▪ Capacidad de liderazgo y de mando,▪ Con una gran iniciativa y creatividad,▪ Capacidad de desarrollar planes a mediano y largo plazo,▪ Honestidad y esfuerzo, compromiso y lealtad hacia la Empresa.▪ Casado preferentemente y ser mayor de 28 años.▪ Experiencia de por lo menos dos años en puesto de responsabilidad similar.
FUNCIONES:	<ul style="list-style-type: none">▪ Escoger todas las visiones gerenciales.▪ Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos.▪ Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo los objetivos para así asegurar el crecimiento de la empresa▪ Coordinar con las oficinas para afirmar que los registros y sus análisis se están ejecutando correctamente.

4.1.2. CARGO: ASISTENTE DE CONTABILIDAD.

Nivel Jerárquico: 1

REPORTA: Administradora

MISIÓN DEL CARGO:

Velar por que la empresa cuente con un buen sistema de manejo en cuanto a la contabilidad, evitando así anomalías sobre todo con el SRI

Tabla : N°18 Misión del cargo de Asistente de Contabilidad.

PERFIL:	<ul style="list-style-type: none">▪ Tener un título de bachiller graduado en contabilidad /o administración.▪ Debe tener actitudes de respeto, servicio, aprendizaje permanente, responsabilidad, análisis y reflexión.▪ Tener conocimientos e interpretación de la contabilidad y de estados financieros.
FUNCIONES:	<ul style="list-style-type: none">▪ Mantener a la alta gerencia al día de la información de la empresa▪ Aperturar los libros de contabilidad con la finalidad de llevar un mejor control▪ Mantener a tiempo oportuno las declaraciones y pago de impuestos▪ Conservar al día el pago al seguro de los empleados▪ Dar respuestas adecuadas y oportunas para la toma de decisiones apoyado en el balance.▪ Asesorar al gerente con todo lo relacionado al presupuesto y financiamiento de la empresa▪ Dar resultados de utilidades y de su división anual.

4.1.3. CARGO: CAJERO:

Nivel Jerárquico: 1

REPORTA: Administradora

MISIÓN DEL CARGO:

El Cajero es responsable de la emisión de facturas y recaudación de las cuentas generadas en la entrega del servicio y que deben ser canceladas por los clientes, contribuyendo al desarrollo del **RESTAURANTE RINCÓN NORTEÑO**.

Tabla: n° 19 misión del cargo auxiliar de caja

PERFIL:	<ul style="list-style-type: none">▪ Bachiller,▪ Edad 20-40 Años▪ Experiencia Mínima 1 Año,▪ Poseer Aptitudes Morales y Éticas.
REQUISITOS MINIMOS PARA EL CARGO:	<ul style="list-style-type: none">▪ Poseer estudios de segundo nivel, que le permitan tener fluidez y buen trato con los clientes.▪ Tener buena presencia física.▪ Demostrar valores éticos y morales▪ Experiencia en el manejo de caja.
FUNCIONES	<p>Las funciones del Cajero están determinadas por las normas y código de ética establecidos para el ejercicio de la profesión.</p> <p>Además:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Emitir la facturación requerida para respaldo contable y cierre diario de caja.2. Cobrar con eficiencia las facturas generadas por el servicio entregado.3. Realizar el cierre diario de caja.4. Preparación de los depósitos bancarios.5. Velar por las finanzas del negocio.

4.1.4. CARGO: COCINERA.

Nivel Jerárquico: 2

REPORTA: Administradora

Tabla: N° 20 Misión del cargo Cocinera

PERFIL:	<ul style="list-style-type: none">▪ Tener cursos de cocina,▪ Experiencia mínima 2 años,▪ Edad 35-45 años.
FUNCIÓN BÁSICA:	Cocinar el menú y platos a la carta solicitados por nuestros clientes. Además, estar pendiente de los equipos y utensilios de cocina que estén en perfecto estado y cualquier imprevisto comunicar al Gerente.
REQUISITOS MINIMOS PARA EL CARGO:	<ul style="list-style-type: none">▪ Poseer experiencia en las faenas de cocina.▪ Tener costumbres de higiene y orden.▪ Demostrar valores éticos y morales

4.1.5. CARGO: AUXILIAR DE COCINA

Nivel Jerárquico: 3

REPORTA: Cocinera

FUNCIÓN BÁSICA.

Ayudar con la elaboración de los platos, picando cebolla, pelando papa, pelando yuca, etc. además se encarga de hacer de servir los jugos, recibir los pedidos y entregar el producto al salonerero.

Tabla: n° 21 Misión del cargo auxiliar de cocina

REQUISITOS MINIMOS PARA EL CARGO:	<ul style="list-style-type: none">▪ Poseer experiencia en las faenas de cocina.▪ Tener costumbres de higiene y orden.▪ Demostrar valores éticos y morales▪ Manejo de vajilla.
--	--

4.1.6. CARGO: SALONERO

NIVEL: 4

REPORTA: Administradora

FUNCIÓN BÁSICA

Estar pendiente del aseo del local, mesas, sillas, baño, lavamanos, toalla, que las mesas tengan todo lo necesario para dar el confort al cliente, además de tomar el pedido y entregar el producto a la clientela.

Tabla: n° 22 Misión del cargo salonero

REQUISITOS MINIMOS PARA EL CARGO:	<ul style="list-style-type: none">▪ Poseer experiencia de al menos 6 meses en las funciones propias del cargo.▪ Tener costumbres de higiene y orden.▪ Demostrar valores éticos y morales
--	--

4.1.7. CARGO: AUXILIAR DE LIMPIEZA

NIVEL: 5

REPORTA: Administradora

FUNCIÓN BÁSICA.-

Mantener los ambientes del local en estado de asepsia permanente, además de ayudar en la entrega del producto solicitado dentro o fuera del local.

Tabla: n° 23 Misión del cargo auxiliar de limpieza

REQUISITOS MINIMOS PARA EL CARGO:	<ul style="list-style-type: none">▪ Poseer experiencia de al menos 6 meses en las funciones propias del cargo.▪ Tener costumbres de higiene y orden.▪ Demostrar valores éticos y morales
--	--

Este Manual de Funciones describe todas las actividades relacionadas a cada puesto de trabajo necesario para el cumplimiento de las actividades de la Empresa Rincón Norteño, en este documento se encuentra registrado las funciones y responsabilidades, para que cada miembro conozca detalladamente las actividades inherentes a desarrollarse en el cargo que se encuentra desempeñando, eliminando desequilibrios en las cargas de trabajo, duplicidad y omisiones de tareas.

4.2. ESTRATEGIA N°2

Las políticas son las líneas generales de conducta que deben establecerse con el fin de alcanzar sus objetivos; estas permiten al personal directivo del restaurante tomar decisiones en cualquier momento ante determinada situación, compensando así la imposibilidad en que se halla la dirección para tratar con cada empleado. La política es, entonces, una guía que indica el camino para facilitar las decisiones. Las políticas constituyen una orden indirecta por medio de la cual los niveles superiores de la organización tratan de determinar la conducta de los niveles inferiores.

4.3.1. Políticas generales de la empresa Rincón Norteño.

- Todos los trabajadores deben portar el uniforme de la empresa.
- Tener buena conducta durante la jornada de trabajo.
- Atención cordial y oportuna a los clientes.
- No abandonar el puesto de trabajo previa autorización
- El horario de ingreso a la empresa es a las 7am
- Todos los trabajadores deberán llegar puntual al trabajo.
- No llegar en estado etílico.
- Todos los utensilios de cocina deben permanecer dentro de la empresa.
- Se debe marcar la hora de ingreso en el libro de la empresa de igual manera la hora de salida.

4.3.2. Políticas aplicadas para contratar al personal de Rincón Norteño

- La persona a contratar debe cumplir con el perfil de cargo establecido para la vacante.
- Antes de iniciar con el proceso de reclutamiento, la empresa analizará la posibilidad de realizar alguna promoción o rotación interna acorde a la vacante establecida.
- Todos los candidatos deberán someterse a entrevista y a los exámenes laborales y deberán obtener resultados satisfactorios de acuerdo a las necesidades de cada caso para ser considerados como aptos para una vacante.
- No se podrá realizar ninguna contratación de personal que no haya cumplido con el proceso de selección.
- No es posible contratar a menores de edad.
- Ningún trabajador se verá discriminado por razones de edad, sexo, estado civil, origen racial o étnico, condición social, religioso o convicciones, ideas políticas, orientación sexual, afiliación o no a un sindicato, discapacidad, así como por razón de lengua.
- El trabajador debe guardar absoluta discreción con la información confidencial.
- El trabajador no podrá efectuar negociaciones relacionadas con los activos de la empresa en los cuales pueda tener un interés real o potencial.
- No tener antecedentes judiciales y penales.
- La administración será responsable de integrar los expedientes de personal y manejar confidencialmente su información, así como de elaborar los contratos

respectivos, solicitando para tal efecto la siguiente documentación: Hoja de vida con las certificaciones laborales acorde a la experiencia acreditada, tarjeta militar en caso de personal masculino, certificaciones que avalen los estudios realizados, carta de no antecedentes penales, presentar la documentación que le solicite la empresa para verificar su capacidad para el empleo.

- Los datos y referencias que proporcionen los trabajadores serán verificados por la empresa, quedando entendido que de comprobarse la falsedad de los mismos, no será admitido en el trabajo, o, si ya estuviese trabajando, le podrá ser rescindido el contrato Individual del trabajo, sin responsabilidad alguna de la empresa.
- Toda persona contratada para realizar una función en la empresa, deberá firmar un contrato de trabajo, que contenga todas las informaciones requeridas por la ley y según las políticas internas, la empresa podrá contratar de manera temporal a un trabajador que por la naturaleza del trabajo, sólo dure una parte del año.
- Una vez suscrito el contrato, el empleado, queda comprometido con la empresa, a prestar sus servicios personales, en el nivel que le corresponda en la organización, cumpliendo las cláusulas del contrato y las leyes laborales y reglamentos que regulan las relaciones de trabajo.
- Todo empleado nuevo será sometido a un período probatorio, este será de tres meses, al finalizar este período el jefe directo inmediato deberá hacer la evaluación y recomendará o no su contratación, a la gerencia técnica y/o administración, para fines de confirmación en el cargo.
- La Gestión de Recursos Humanos para la selección de los funcionarios tendrá como principio la búsqueda de personal de la más alta calidad profesional, cuyas competencias se encuentren en concordancia con las exigencias y objetivos institucionales, a través de procedimientos técnicos, transparentes y no discriminatorios, basados en el mérito y la excelencia.

4.3.3. Políticas Financieras de la Empresa Rincón Norteño

- Los depósitos de dinero deben hacerse diariamente al final del día (17:00).
- Solo el recaudador está autorizado a recibir el dinero de los clientes.
- Realizar arqueos de caja una vez por semana (cualquier día) de manera sorpresiva, siendo una persona diferente al recaudador quien realice el arqueo de caja, dejando como política que quede como mínimo en caja \$50.00.
- Todos los pagos a proveedores se realicen con cheque de la empresa.
- Todos los excedentes de caja serán depositados en la cuenta de la empresa.
- Todas las mercaderías deben de ser registradas en el momento que ingresan a la empresa en su respectivas Kardex.
- Todos los meses se debe solicitar al Banco los estados de cuenta para hacer comparaciones con el libro auxiliar Banco, con la respectiva conciliación Bancaria.

4.3.4. Políticas Comerciales y ventas del restaurante Rincón Norteño

- En la venta de contado que superen los \$20.00 se realizará el 3% de descuento.
- Clientes nuevos después de las 3 primeras compras de contado se les otorgara un llavero gratis.
- Toda compra a proveedores el pago será diferido en cuatro cuotas cada tres meses dentro del mes.
- Se debe tener una base de datos de todos los proveedores.
- Se debe crear una base de datos de los clientes files al restaurante.

4.4. ESTRATEGIA N°3

4.4.1. Construcción de objetivos estrategias con sus respectivos indicadores para incrementar la productividad del restaurante

El restaurante Rincón Norteño será muy diferente a los demás restaurantes ya que es el único en el mercado del sector de la Chamera que brinda servicios exclusivos como desayunos, almuerzos y meriendas con la característica de combinar platos a la carta elaborados con mariscos, teniendo ese como punto de ventaja frente a las demás restaurantes y comedores que ofrecen lo mismo; Cabe recalcar Rincón Norteño promete los más exquisitos platos en los diferentes menús que ofrece.

a.- Estrategias de ventas:

- La porción en cada plato ofertado será superior al de la competencia.
- No existirá límite en el consumo de los jugos que acompañan los platos.
- El costo de los contenedores para transportar la comida no será recargado al precio de venta del producto.
- Los aperitivos y postres de fruta se entregarán de forma gratuita.
- Bajar los precios de los alimentos por fechas especiales de algún cliente leal
- Comprar al por mayor la materia prima para poder dar a los clientes más descuentos en precios.
- Dar al cliente lo que el necesita
- Mantener el lugar con un aseo impecable e higiene.

b.- Estrategias de Promoción:

- La presentación de los platos típicos se realizará en platos diseñados y contruidos especialmente para el restaurante: platos de concha de coco con base sintética. (Se reciclara las conchas del coco que se utiliza para la elaboración de los encocaos).
- Entregar nuestros productos a domicilio, sin recargo del costo, puesto que el restaurante se encuentra estratégicamente bien ubicado (Frente a los cuarteles de Policía, Ejército, Unidad educativa 5 de Agosto, Clínica del Riñón, Unidad Judicial de Flagrancia, entre otros).

c.- Estrategia de Publicidad y Propaganda

- Nueva decoración con carácter acogedor, moderno y funcional.
- Elaboración y colocación de letreros con diseños modernos y llamativos
- Elaboración y difusión de cuñas radiales en horarios estelares: Noticieros y programas de interés general, transmitidas en pares consecutivos, la repetición permite que el radio oyente interiorice de manera inconsciente el mensaje publicitario
- Elaboración y colocación de banners impresos en alta calidad y con diseños modernos y llamativos para ser colocados en la acera del restaurante.

Tabla: n° 24 Incrementar la productividad poa 2016

PERIODO CUATRIMESTRAL 2016				Meta		
Objetivos estratégicos		Estrategias	Indicador	1	2	3
I	Aumentar la productividad del restaurante	Incrementar las ventas.	Porcentaje anual de incremento de ventas	20%	30%	50%
		Reducción de costos	Porcentaje de reducción de gastos financieros	10%	20%	70%
II	Desarrollar un menú amplio y variado e innovador	Incrementar la capacidad de producción de platos propios de la empresa.	Cantidad de platos esmeraldeños decorados con nuevos diseños de presentación.	25%	50%	100%
		Incrementar el servicio de entrega al trabajo y domicilio	Ratio de venta propios vs. Productos vendidos de la competencia.	25%	50%	100%
	Fortalecer participación en el mercado	Brindar un servicio de calidad a nuestros clientes.	Ratios de satisfacción de clientes	25%	75%	100%
		Tomando los pedidos con mucha atención y esmero.	Registro de ventas diarias del restaurante.	35%	65%	100%
		Mantener la higiene y salubridad , en el establecimiento ,y en los trabajadores	Casillero de quejas y sugerencias que se coloca estratégicamente cerca de la caja.	25%	75%	100%

5. DISCUSIÓN

De acuerdo a la investigación realizada Rincón Norteño es una empresa unipersonal y familiar ubicada en el barrio la Chamera frente a los cuarteles de policía y ejército de la ciudad de Esmeraldas, la cual se encarga de proveer de alimentos a estas instituciones de Estado y de igual manera a los usuarios y visitantes que acuden al sector para realizar diferentes tramites; a pesar de las dificultades encontradas en la administración esta se ha mantenido y por contar con una variedad de platos se encuentra posesionada dentro del mercado , el presente trabajo se ejecutó con la participación de los trabajadores, clientes y con la colaboración de su propietaria se busca dar un cambio positivo con el fin de buscar el beneficio y productividad para todos quienes integran la empresa.

Es por esto que la presente investigación plantea la propuesta de diseñar una planificación estratégica en la cual con un diagnostico se logró plantear los objetivos estratégicos los cuales permitirán alcanzar sus objetivos y por ende el bienestar económico, humano y social.

El plan propone siete objetivos estratégicos los mismos que al ser aplicados se logran obtener los resultados en el primer cuatrimestre del 2016, entre los objetivos estratégicos planteados están como incrementar la productividad y se propone las estrategias de incrementar las ventas valiéndose de promociones y descuentos que al aplicarlos se incrementaran en el primer periodo de cuatro meses un 20% en sus ventas.

También se creó la estructura organizativa, funcional y legal al restaurante esto le ayudara en su correcto desempeño administrativo y operacional porque no pagara multas, trabajara ordenadamente. Cabe indicar que la micro empresa se manejaba de manera informal.

Para el estudio, desarrollo y análisis de esta investigación se tomó como principales referencias los planes estratégicos empleados por (Celi, 2015), (Solano,2010), (Ibarra 2014) los autores concluyen en sus estudios que un plan estratégico es indispensable para la toma de decisiones en la empresa y que en el mundo de los negocios, la base del funcionamiento de una empresa está centrada en la labor de quienes la administran, realizando diversas tareas y contando con distintas funciones dentro de lo que es el área de toda la organización.

La revisión de estas metodologías de trabajo sirvió de apoyo para elaborar la presente propuesta que busca ayudar a mejorar la administración del restaurante y por ende generar la productividad; cumpliendo y desarrollando sus actividades a través de un plan estratégico.

La metodología propuesta para el restaurante, podría considerarse una mezcla de las investigaciones de Sandra Yanela Celi Celi con el tema ‘Plan estratégico para el restaurant Manila de la ciudad de Loja’, Patricio Hernán Solano Días ‘Planificación estratégica para el restaurante Sabor de Zen en la ciudad de Manta’, Carla Katherine Ibarra Velasco ‘Plan estratégico para el Restaurante Luna Bruja de la ciudad de Guayaquil’, los temas coinciden en cuanto a similares problemáticas por carencia de un plan estratégico.

Sin embargo, las metodologías utilizadas en las propuestas anteriores, varían por su contenido y forma de proponer sus estrategias y el uso de los indicadores es más complejo por el tamaño de las mismas, ya que estas si son empresas formales que cuentan con una estructura organizativa y funcional y tienen un nivel más amplio en manejo de la administración de los negocios; en cambio la presente propuesta trata de adaptarse a la realidad que vive el restaurante al ser una microempresa de tipo informal.

La presente propuesta para el restaurante Rincón Norteño, frente a la metodología empleada en las investigaciones anteriores es más sencilla y fácil de comprender, puesto que en las propuestas anteriores comprenden un sistema completo del uso de metodologías técnicas más amplias y complejas que lo hacen más difícil la comprensión de su plan estratégico; pero con la elaboración del plan estratégico para el restaurant Manila de la ciudad de (Loja Celi,2015), la proponente concluye que al no tener un plan estratégico las empresas poseen una gran debilidad empresarial lo que no les permite expandirse dentro del mercado pero con una adecuada gestión administrativa se lograra transformar esa debilidad en fortaleza.

Mientras que (Solano, 2010) manifiesta que las PYMES al no contar con una estructura formal descuidan su manejo y desempeño además dedican poco tiempo para hacer la planificación es por esa razón que las empresas solo se mantienen y no contribuyen al desarrollo empresarial; para (Ibarra, 2014) la proponente manifiesta que al darle una organización formal a la empresa se puede asegurar la productividad del negocio.

Son realidades diferentes en cuanto al tamaño de la organización y número de usuarios pero como se mencionó anteriormente presentan problemáticas similares que con el diseño del plan estratégico y el trabajo en equipo pueden solucionarse para encaminarse al objetivo primordial que es mejorar la productividad de Rincón Norteño.

5.1. CONCLUSIONES

Una vez efectuado el diagnóstico situacional del restaurante se concluye que Rincón Norteño carece de una estructura administrativa y funcional, puesto que prácticamente todos los procesos se basan en la experiencia de su propietaria, razón por la que la empresa no genera productividad.

Tomando en consideración todo lo mencionado anteriormente se puede afirmar que la propietaria del restaurante no aplica planeación estratégica, ya que todas las actividades son realizadas en forma empírica debido a que no ha realizado un plan decisivo que logre generar ventajas competitivas, productivas y eficientes en el negocio.

La aplicación de la matriz FODA se finiquita evidenciando que las debilidades más relevantes de Rincón Norteño son específicamente no contar con un organigrama estructural y funcional, ni con políticas que mediaten a todos quienes integran la empresa; asimismo manifestó que sus fortalezas y oportunidades superan las amenazas y debilidades; en la matriz EFE Y EFI su potencial en fortalezas es de 2.53 en el principal cuadrante lo cual indica que supera el promedio de la base que es de 2.5 esto quiere decir que se encuentra en el cuadrante persistir y resistir por lo tanto se debe aplicar estrategias para el restaurante.

Esta investigación propone un plan estratégico que parte de la aplicación de siete estrategias con temas de organización y mercadeo así como el planteamiento de siete indicadores para monitorear en adelante la gestión de la empresa, las mismas que detallo a continuación:

1. Incrementar las ventas valiéndose de promociones y descuentos para hacerlo competitivo y productivo.
2. Diseñar herramientas administrativas, elaborar una estructura organizativa para el buen manejo del negocio.
3. Mejorar la comunicación y Coordinación del restaurante mediante Manuales de funciones Administrativos.

4. Establecer políticas directrices para el buen desempeño de los trabajadores del restaurante.
5. Fortalecer las relaciones personales con los jefes de las instituciones para asegurar alianzas y firmar contratos para la entrega de alimentos.
6. Firmar contratos con proveedores directos de la materia prima para mitigar los costos de insumos para la producción.
7. Generar la productividad del restaurante mediante estrategias de venta, estrategias de promoción y estrategias de publicidad.

5.2. RECOMENDACIONES

Se recomienda a la administradora del restaurante proyectar y aplicar a través del diseño de organigramas una estructura organizacional y funcional, lo cual permitirá dar a conocer al personal los departamentos, niveles jerárquicos, cargo y nombre de la persona que va a desempeñar dicho puesto.

Se sugiere que una vez creada la estructura organizativa y funcional del restaurante elabore políticas de direccionamiento para que todos sus miembros las ejecuten; periódicamente además se realice un ejercicio de planificación de servicio al cliente cada 3 años.

Se recomienda que se aplique el plan estratégico propuesto en esta investigación con la finalidad de fortalecer sus conocimientos administrativos, operativos y funcionales, para solucionar de esta manera los problemas que se suscitan en la empresa además de lograr una aplicación más efectiva de los recursos humanos, financieros y materiales existentes en el restaurante cooperando con la productividad de la misma.

5.3. BIBLIOGRAFIA

1. (Benavides, C. A. (Marzo de 2011). *Repositorio digital*. Obtenido de Universidad Politécnica salesiana Sede en Quito: <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/5013>
2. Carrillo Arturo, & Espejo Yaksic. (2013). Reingeniería de proyectos. *Enseñanza* , 22.
3. Chiang, V. M., Martín, M. J., & Nuñez, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y el clima laboral*. Madrid: S.L.
4. Chiavenato, I. (2010). *Planificación estratégica fundamentos y aplicaciones*. Rio de Janeiro: ELSEVIER.
5. Ecuador, R. d. (13 de julio de 2011). Constitución de la República del Ecuador 2008. *Decreto Legislativo 0. registro Oficial 449 del 20 de Octubre del 2008*.
6. Estrategias Gerenciales . (s.f.). Obtenido de <http://www.iue.edu.co/documents/emp/ejecuciondelProyecto.pdf>
7. Plan Nacional del Buen Vivir. (2013). *Plan Nacional para el buen vivir 2013-2017*. Quito: s.f.
8. Roche, F. P. (2011). *La Planificación Estratégica en Organizaciones Deportivas*. Badalona: Paidotribo.
9. Pérez, J. (2010). *Gestión por procesos*. Madrid: ESIC EDITORIAL
10. Mondragón, A. (2002). *Revista de Información y análisis ¿Qué son los indicadores?* 52.
11. Jorge, Prieto Herrera. (2011). *Gestión Estratégica Organizacional*. Bogotá: ECOE Ediciones.
12. Tobar, F. (2010). *Modelos de Gestión*. Obtenido de *Gestión Auditoria*
13. Sánchez, J. (2013). *Indicadores de Gestión Empresarial: De la estrategia a los resultados*. Palibrio

14. Pérez Fernández de Velasco, J. A. (2010). *Proceso de satisfacción del cliente* (Cuarta ed.). Madrid: ESIC EDITORIAL.
15. Gómez, P. N. (2012). *Planificación estratégica en organizaciones no formales.*: Narcesa S.A.
16. “*EMPRENDEDORES –ESTUDIO DE MERCADO*” *www.esmas.com* ; 2010.
17. “*NOCIONES BÁSICAS DE PLANEACIÓN EMPRESARIAL*” . (Enero de 2014).
18. Ackoff, R. (2000). *Planificación de la Empresa del Futuro*. Mexico: Luminosa.
19. Ackoff, R. (2000). *Planificación de la Empresa del Futuro*. Mexico: Luminosa.
20. Álvarez De N. y, J. M. (s.f.). *Acción Estratégica*. . Mc Graw Hill. .
21. Art.17. (2012). *La Constitución de la República del Ecuador*.
22. Berrocali, A. (2000). *Estrategia de comunicación en el proceso de reorientación* .
23. 25. Celi Celi, S. Y. (2015). Celi Celi, S. Y. (2015). *Propuesta de un plan estratégico para el restaurant Manila de la ciudad de Loja en el periodo 2015-2019*. Obtenido de Celi Celi, S. Y. (2015).
24. Cordero, J. (2015). *Estrategia Competitiva*. Lideres, 7.
25. D'Alessio, F. (2013). *El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia*.

ENLACE WEB

(<http://ricoverimarketing.es.tripod/RicoveriMarketing/id24.html>, 2015)

(<http://rie.cl/?a=30567>, 2015)

(<http://www.joseacontreras.net/direstr/cap492d.htm>, 2015)

(http://es.wikipedia.org/wiki/Cadena_de_valor, 2015)

(www.google.com & 2009, s.f.)

(“EMPRENDEDORES –ESTUDIO DE MERCADO” www.esmas.com ; 2010 , s.f.)

(“NOCIONES BÁSICAS DE PLANEACIÓN EMPRESARIAL” , 2014)

(<http://www.monografias.com/trabajos55/gerencia-estrategica/gerencia-estrategica3.shtml#ixzz3ddfHchk2>, s.f.)

(<http://www.monografias.com/trabajos93/plan-estrategico-servicio-al-cliente/plan-estrategico-servicio-al-cliente.shtml#ixzz3djZN7FVZ> , s.f.)

(<http://www.monografias.com/trabajos94/mapas-estrategicos-bsc-modelos-aplicacion/mapas-estrategicos-bsc-modelos-aplicacion.shtml#ixzz3ddjNQ4z> , s.f.)Francisco, 2007.



5.4. ANEXOS

5.5. Entrevista al gerente de Rincón Norteño

- 1.-¿Cuál es el nivel de educación que usted posee?
- 2.-¿Cuántos años de experiencia tiene usted en su trabajo?
- 3.-¿El capital con que inició fue propio o ajeno?
- 4.-¿ El local donde funciona en la actualidad es propio o arrendado?
- 5.-¿ Cómo es el trato que usted brinda a sus colaboradores?
- 6.-¿ Se siente Usted satisfecho con el servicio que presta su empresa a la colectividad esmeraldeña?
- 7.-¿ Existe buen ambiente laboral en el Restaurante?
- 8.-¿ Cuáles es el horario de trabajo del Restaurante?
- 9.-¿Considera usted que el Restaurante es competitivo?
- 10.-¿ cada que tiempo usted contrata el personal
- 11.-¿Usted como Gerente incentiva a sus empleados? ¿De qué manera?
- 12.- ¿Usted como Gerente piensa que Rincón Norteño se encuentra administrado eficientemente los recursos del negocio? ¿Si ,No, De qué manera?

Gracias por su colaboración

5.6. Encuesta a los trabajadores de Rincón Norteño

Sr. (a), empleados y trabajadores del Restaurante Rincón Norteño de la ciudad de Esmeraldas, sírvase contestar la presente encuesta con la finalidad de recabar información la misma que permitirá desarrollar el presente proyecto titulado. **“DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA EL RESTAURANTE RINCÓN NORTEÑO”**. Previa a la obtención del grado de Ingeniera Comercial: desde ya les anticipo mis sinceros agradecimientos.

1.-¿Qué cargo desempeña en el Restaurante?

2.-¿Se siente satisfecho con el cargo que se desempeña?

SI () NO ()

3.-¿ Señale con una X que nivel de estudio posee usted?

Primaria () Secundaria () Superior () Ninguno ()

4.-¿ Marque con una X que tiempo lleva laborando en el Restaurante?

• 1 mes-1 año ()

• 1 año 1 mes-2 años ()

5.- ¿Marque con una X. Qué compromiso tiene usted para la empresa?

• Cumplir con el Horario. ()

• Trabajar para el desarrollo del Restaurante. ()

• Trabajar para su desarrollo personal ()

6.-¿Marque con una X. Cómo contribuye el Restaurant Rincón Norteño para su desarrollo personal?

• Capacitaciones. ()

• Incentivos Económicos. ()

Sugiere alguna mas_____

7.-¿Practica usted valores?

SI () NO ()

Cuáles-----

8.-¿Qué tipo de dependencia tiene usted con el Restaurante?

Contratado () Planta () Eventuales ()

10.-¿La propietaria del Restaurante le brinda incentivos?

SI () NO ()

¿Cuáles?.....

Gracias por su colaboración



5.7. Encuesta a los clientes de Rincón Norteño

Como estudiante de la Carrera de Administración de Empresa Sr.(a), le solicito a usted se digne contestar la presente encuesta la cual me permitirá desarrollar el presente proyecto titulado. **“DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA EL RESTAURANTE RINCÓN NORTEÑO DE LA CIUDAD DE ESMERALDAS”**.
Previo a la obtención del grado de Ingeniera Comercial: desde ya les anticipo mis sinceros agradecimientos.

1.-¿Usted conoce el Restaurant Rincón Norteño?

SI () NO ()

2.-¿Con qué frecuencia utiliza los servicios del Restaurante?

Diario () Semanal () Mensual () Anual () Nunca ()

3.-¿ Al momento de recibir el servicio como usted lo califica?

Excelente () Muy Bueno () Bueno () Regular ()

4.-¿Los productos que usted ha adquirido han podido satisfacer sus gustos, preferencias y expectativas?

SI () NO ()

5.-¿Los pedidos que Ud. ha realizado han sido entregados en forma oportuna?

SI () NO ()

6.-¿Considera Ud. que los precios asignados están de acuerdo con la calidad del producto?

SI () NO ()

¿Por qué?.....

7.-¿En las compras que Ud. ha realizado se ha beneficiado de algún descuento o promoción?

SI () NO ()

Indique cual.....

8.-¿La empresa le ha brindado servicio a domicilio por la compra de sus productos?.

SI () NO ()

9.-¿Cómo evalúa usted al personal del Restaurant Rincón Norteño?

Excelente () Muy Bueno () Bueno () Regular ()

10.-Recomendaría usted a sus familiares y amigos que visiten el Restaurante.

SI () NO ()

¿Por qué?.....

11.-¿Qué sugerencias daría usted al Restaurante para que tenga éxito en el mercado?

.....
.....
.....

Gracias por su colaboración