



FACULTAD DE POSTGRADO

TESIS DE POSTGRADO

**PROPUESTA DE CUSTOMER RELATIONSHIP
MANAGEMENT (CRM) PARA EL RESTAURANTE USAMI**

**SUSTENTADO POR:
GISELLE CRISTINA SANSUR MASSOU
SHEILA MICHELLE BOCANEGRA RAUDALES**

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE
MÁSTER EN DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

**TEGUCIGALPA, FRANCISCO MORAZÁN, HONDURAS,
C.A.**

ENERO, 2016

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA
UNITEC**

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

**RECTOR
LUIS ORLANDO ZELAYA MEDRANO**

**SECRETARIO GENERAL
ROGER MARTÍNEZ**

**VICERRECTOR ACADÉMICO
MARLON ANTONIO BREVÉ REYES**

**DECANO DE POSTGRADO
JOSÉ ARNOLDO SERMEÑO LIMA**

**PROPUESTA DE CUSTOMER RELATIONSHIP
MANAGEMENT (CRM) PARA EL RESTAURANTE USAMI**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE**

**MÁSTER EN
DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

**ASESOR METODOLÓGICO
JOSÉ TRÁNCITO MEJÍA ALVARENGA**

**ASESOR TEMÁTICO
MILLIE GABRIELA CANO NAVARRO**

**MIEMBROS DE LA TERNA
MARCO ANTONIO MARTÍNEZ
MANUELA FLORES
PATRICIA VILLATA**



FACULTAD DE POSTGRADO

PROPUESTA DE CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM) PARA EL RESTAURANTE USAMI

AUTORES:

Giselle Cristina Sansur Massou

Sheila Michelle Bocanegra Raudales

Resumen

Las relaciones con los clientes representan un gran valor para cualquier empresa, el presente trabajo de investigación se realizó con el objetivo de proporcionar una guía de gestión de relaciones con los clientes por medio de la evaluación de la calidad del producto, la calidad del servicio prestado, la comunicación eficiente y los precios ofrecidos en el restaurante Usami, en Tegucigalpa. Durante la investigación realizada se identificaron los factores que los clientes valoran y determinan su satisfacción, también los puntos de contacto con el cliente y ciertos aspectos que podrían ser mejorados. La guía de CRM propuesta en este documento contiene una serie de acciones para brindar al restaurante un mayor conocimiento de los clientes, con el fin de poder elevar el valor percibido, su satisfacción y lealtad.

Palabras Clave: CRM, marketing relacional, satisfacción del cliente.



GRADUATE SCHOOL

CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT PLAN (CRM) FOR USAMI RESTAURANT

AUTHORS:

Giselle Cristina Sansur Massou

Sheila Michelle Bocanegra Raudales

Abstract

Relations with customers represent a great value for any company, this research was done with the purpose to provide a guide in customer relationship management through the evaluation of product quality, the quality of service, efficient communication and the prices offered at Usami restaurant in Tegucigalpa. During the investigation, the factors which clients value and that determine their satisfaction were identified, also points of contact with clients and certain aspects that could be improved. The CRM guide proposed in this paper contains a number of actions to give the restaurant a better understanding of customers, in order to increase the perceived value, their satisfaction and loyalty.

Keywords: CRM, relationship marketing, customer satisfaction.

DEDICATORIA

A Dios, quien es la razón y el sentido de mi existencia; a mis padres, Luis Sansur y Arlette Massou, porque les debo mi vida entera; a mis hermanas, Jocelyn, Stephanie, Gida y Arlyn, por ser mis mejores amigas; y a mi mejor amigo y compañero, Sadith Cáceres.

Giselle Sansur

A mi padre, Raúl Bocanegra, por haberme enseñado a perseverar en cualquier circunstancia. Espero siempre hacerte sentir orgulloso.

Sheila Bocanegra

AGRADECIMIENTO

A *Dios* por estar siempre a mi lado, amándome y acompañándome en cada momento de mi vida, por todas sus bendiciones y cuidados, y por haberme regalado esta oportunidad de aprendizaje.

A *mis padres*, por todo su esfuerzo, dando su vida entera y todo su amor para hacerme feliz, formarme, cuidarme y apoyarme siempre. A *Sadith Cáceres* por estar siempre conmigo apoyándome y ayudándome incondicionalmente.

A *nuestros asesores*, en especial a *José Mejía Alvarenga* por su enseñanza y apoyo. A *los dueños del restaurante Usami* por su amabilidad y colaboración, y a *mi compañera, Sheila Bocanegra*, por todo su esfuerzo, tiempo y dedicación para realizar este trabajo.

Giselle Sansur

A *mi madre*, por ser un apoyo invaluable durante todos mis años de estudio y por siempre impulsarme a seguir en este camino. A *mi hermano*, por haber sido parte de esta meta y brindarme su apoyo siempre que ha sido posible.

A *mi novio, Hiroki*, por su paciencia durante los años de estudio de esta maestría y por alentarme siempre a seguir adelante para cumplir todas mis metas. A *Shoji Kibe y Judith Bulnes*, por darnos apertura para realizar este proyecto en su restaurante y siempre colaborar para que fuera satisfactorio. Y finalmente a *mis asesores*, sin los cuales este proyecto no hubiera sido posible.

Sheila Bocanegra

ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	1
1.1. INTRODUCCIÓN	1
1.2. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....	2
1.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	4
1.3.1. ENUNCIADO DEL PROBLEMA	5
1.3.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	6
1.3.3. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.....	6
1.4. OBJETIVOS DEL PROYECTO.....	6
1.4.1. OBJETIVO GENERAL.....	6
1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	7
1.5. DEFINICIÓN DE VARIABLES.....	7
1.6. JUSTIFICACIÓN.....	9
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	11
2.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	11
2.1.1. ANÁLISIS DEL MACRO – ENTORNO.....	11
2.1.2. ANÁLISIS DEL MICRO – ENTORNO	13
2.1.3. ANÁLISIS INTERNO	15
2.2. TEORÍAS DE SUSTENTO Y CONCEPTUALIZACIÓN.....	18
2.2.1. GESTIÓN DE RELACIONES CON EL CLIENTE.....	18
2.2.2. MARKETING RELACIONAL.....	23
2.2.3. SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	23
2.2.4. VALOR PERCIBIDO POR EL CLIENTE	24
2.2.5. CALIDAD DEL PRODUCTO O SERVICIO	26
2.2.6. EXPECTATIVAS DEL CLIENTE.....	27

2.2.7.	NIVELES DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE.....	29
2.2.8.	BENEFICIOS DE LOGRAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	30
2.2.9.	LEALTAD A LA MARCA	30
2.2.10.	PIRÁMIDE DE MASLOW	31
2.2.11.	LA CADENA DE VALOR	32
2.2.12.	MODELO DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER	33
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN		35
3.1.	CONGRUENCIA METODOLÓGICA.....	35
3.1.1.	DEFINICIÓN OPERACIONAL DE LAS VARIABLES	36
3.2.	ENFOQUE Y MÉTODOS	38
3.2.1.	ENFOQUE.....	38
3.2.2.	MÉTODO.....	38
3.3.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	39
3.3.1.	POBLACIÓN	39
3.3.2.	MUESTRA.....	39
3.3.3.	UNIDAD DE ANÁLISIS.....	40
3.4.	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS	41
3.4.1.	INSTRUMENTOS.....	41
3.4.2.	TÉCNICAS	43
3.5.	FUENTES DE INFORMACIÓN	43
3.5.1.	FUENTES PRIMARIAS	43
3.5.2.	FUENTES SECUNDARIAS	43
3.6.	LIMITANTES DEL ESTUDIO.....	44
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS.....		45
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		63
5.1.	CONCLUSIONES	63
5.2.	RECOMENDACIONES	64

CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD	66
6.1. GUÍA DE GESTIÓN DE RELACIÓN CON LOS CLIENTES (CRM) POR MEDIO DE LA EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL PRODUCTO, LA CALIDAD DEL SERVICIO PRESTADO, LA COMUNICACIÓN EFICIENTE Y LOS PRECIOS OFRECIDOS EN EL RESTAURANTE USAMI	66
6.1.1. DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN	66
6.2. ¿POR QUÉ Y PARA QUÉ IMPLEMENTARLO?	68
6.3. DEFINICIÓN DE IDENTIDAD CORPORATIVA	68
6.3.1. MISIÓN.....	69
6.3.2. VISIÓN	69
6.3.3. VALORES	69
6.3.4. LINEAMIENTOS GRÁFICOS DE MARCA.....	70
6.4. DIAGNÓSTICO Y ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	71
6.4.1. ANÁLISIS FODA	71
6.4.2. ANÁLISIS DE PESTL	72
6.4.3. FUERZAS COMPETITIVAS	73
6.4.4. DEFINICIÓN DE UNA ESTRATEGIA EMPRESARIAL	74
6.5. PLANIFICACIÓN Y PREPARACIÓN.....	75
6.5.1. REDISEÑO DE MENÚ Y MATERIALES IMPRESOS	75
6.5.2. PROPUESTA DE COMUNICACIÓN DIGITAL.....	75
6.5.3. PROPUESTA DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL	80
6.5.4. MEJORAS FÍSICAS EN EL LOCAL.....	80
6.5.5. PROPUESTA DE SOFTWARE	81
6.6. PROPUESTA DE MARKETING RELACIONAL	82
6.6.1. BASE DE DATOS.....	82
6.6.2. PROGRAMAS DE LEALTAD.....	83
6.6.3. COMUNICACIÓN PERSONALIZADA Y CORREO DIRECTO	83

6.7. APROBACIÓN, EJECUCIÓN Y EVALUACIÓN	84
6.7.1. CRONOGRAMA	84
6.7.2. PRESUPUESTO APROXIMADO.....	86
6.7.3. EVALUACIÓN	87
BIBLIOGRAFÍA.....	91
ANEXOS	94
ANEXO 1. CUESTIONARIO	94
ANEXO 2. REDISEÑO DE MENÚ.....	96

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Índice mensual de actividad económica	14
Tabla 2. Etapas de desarrollo de las relaciones con el cliente	21
Tabla 3. Rango de expectativas de los clientes	28
Tabla 4. Matriz de congruencia metodológica	35
Tabla 5. Operacionalización de las variables	36
Tabla 6. Instrumento utilizado	41
Tabla 7. Análisis FODA del restaurante Usami	71
Tabla 8. Análisis PESTL.....	72
Tabla 9. Estructura de página web restaurante Usami.....	77
Tabla 10. Implementación de redes sociales	78
Tabla 11. Mejoras físicas en el local	80
Tabla 12. Información para base de datos de clientes	82
Tabla 13. Cronograma de actividades propuestas a realizar	84
Tabla 14. Presupuesto estimado para la implementación de la guía CRM	86
Tabla 15. Propuesta de checklist de evaluación	88
Tabla 16. Verificación de la concordancia del documento con el plan de acción..	89

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Relación entre la variable dependiente y las independientes.....	8
Figura 2. Modelo del flujo simple del CRM.....	19
Figura 3. Determinantes del valor percibido por el cliente.....	24
Figura 4. La cadena de valor.....	33
Figura 5. Percepción de calidad de producto	45
Figura 6. Temperatura de la comida	46
Figura 7. Sabor de la comida	46
Figura 8. Consistencia y textura de la comida.....	47
Figura 9. Apariencia de la comida	47
Figura 10. Frescura de la comida.....	48
Figura 11. Promedio de percepción de calidad del servicio y las instalaciones ...	49
Figura 12. Tiempo de primer contacto y atención inicial	50
Figura 13. Tiempo entre pedido y orden servida.....	50
Figura 14. Amabilidad del personal	51
Figura 15. Orden entregada correctamente	51
Figura 16. Comodidad del ambiente	52
Figura 17. Comodidad auditiva.....	52
Figura 18. Comodidad en iluminación	53
Figura 19. Olor del ambiente	53
Figura 20. Apariencia de los empleados	54
Figura 21. Limpieza y comodidad de los baños	54
Figura 22. Estado de los enseres.....	55
Figura 23. Promedio de eficiencia en comunicación	56
Figura 24. Conocimiento de los medios para comunicarse.....	57
Figura 25. Acceso a la información al ser requerida	57
Figura 26. Conocimiento de las promociones	58
Figura 27. Interacción en redes sociales.....	58
Figura 28. Promedio de eficiencia en comunicación	59

Figura 29. Valor percibido por su dinero	60
Figura 30. Satisfacción percibida en general.....	60
Figura 31. Esquema para la guía de CRM del restaurante Usami	66
Figura 32. Análisis de fuerzas competitivas	73
Figura 33. Estrategias empresariales genéricas	74

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como objetivo el conocimiento estrecho de los clientes y la comprensión de cómo los esfuerzos por crear una relación con los mismos pueden fortalecer el valor de una marca. Debido a que los clientes son un elemento fundamental e indispensable para el desarrollo y sostenibilidad de cualquier negocio, las empresas deben tener siempre presente la realización de constantes esfuerzos para poder crear un vínculo emocional y de esa manera volverse importantes para los clientes.

Muchas empresas enfocan sus esfuerzos en mejorar sus productos, tener la tecnología más novedosa, buscar innovaciones; cuando en realidad todas estas características eventualmente se vuelven fáciles de copiar y dejan de ser rápidamente una ventaja competitiva. Debido a que los clientes cuentan con fácil acceso a la información y tienen necesidades muy específicas y mayores expectativas, cuando nos enfocamos en características del producto o servicio (por ejemplo, las 4 Ps básicas de marketing: plaza, producto, precio y promoción), la ventaja competitiva que se crea eventualmente deja de serlo, ya que la competencia fácilmente puede copiar o mejorar la misma, pero si la estrategia consiste en conocer a los clientes, conocer sus gustos, preferencias, hábitos, rutina diaria, necesidades, etc. se podrá agregar al modelo de funcionamiento de negocio, puntos de contacto fuertes que creen apelen al sentimiento y generen una relación entre el cliente y la empresa.

En el capítulo I se plantea el problema de investigación y su importancia, se declaran las razones por las cuales es válida la investigación y su utilidad, se determinan las preguntas que se pretenden responder con la misma, se define el objetivo general y los objetivos específicos y se explican los motivos por los cuales se realiza la investigación.

En el capítulo II se sustentan teóricamente las variables a investigar y se fundamenta la investigación en teorías universalmente aceptadas y aplicadas, y se explican detalladamente las bases teóricas de la presente propuesta.

En el capítulo III se plasma la congruencia metodológica de la investigación, se operacionalizan las variables, se definen sus indicadores, se detallan el enfoque, los métodos, técnicas y fuentes a utilizar, se realiza el diseño de la investigación y se define el instrumento con el que se recolectarán los datos, y se declaran las limitantes.

En el capítulo IV son presentados los resultados obtenidos a través de la investigación, clasificándolos en referencia a las variables de investigación del proyecto; así como un análisis condensando la información más relevante de los mismos.

En el capítulo V se exponen las conclusiones obtenidas mediante el análisis de los datos recopilados más significativos y se realizan recomendaciones referentes a los mismos.

Finalmente en el capítulo VI se presenta un plan que sirve de guía como solución al problema planteado en la investigación.

1.2. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

Las compañías generan ventajas competitivas a través de la implantación de un modelo de negocios compuesto por un conjunto de estrategias tomadas mediante la determinación de las necesidades y satisfacción del cliente.

Así lo afirman Hill & Jones (2009):

Para crear un modelo de negocios exitoso, los administradores deben escoger estrategias empresariales que le den a la compañía una ventaja competitiva sobre sus rivales, es decir, deben mejorar su posicionamiento competitivo. Primero tienen

que decidir sobre 1) las necesidades de los clientes o qué es lo que hay que satisfacer, 2) los grupos de clientes o a quién hay que satisfacer, y 3) las competencias distintivas o cómo hay que satisfacer las necesidades de los clientes. Estas decisiones determinan qué estrategias formulan e implantan para poner en acción un modelo de negocios. (p. 182)

Debido a la globalización, al avance tecnológico y a un ambiente cada vez más competitivo, las empresas han tenido que pensar en estrategias de negocios enfocadas en el cliente, ya que al encontrarse ante diferentes culturas y consumidores cada vez más informados y exigentes se han visto en la necesidad de establecer relaciones más estrechas e íntimas con los clientes, adaptándose a sus propias peculiaridades y necesidades.

La tendencia vigente se dirige a una estrategia de negocio orientada al cliente, donde es importante recalcar que no se basa solo en comunicación o marketing relacional, sino a una estrategia integrada donde todos los procesos se deben alinear con un objetivo único: la completa satisfacción de los clientes. Para cumplir este objetivo es imperativo obtener información de calidad sobre los clientes para generar relaciones a largo plazo y aumentar así su grado de satisfacción, así como conocer a los clientes potenciales y la manera de generar relaciones con ellos. La idea central es hacer foco en el cliente, conocerlo en profundidad para poder aumentar el valor de la oferta y lograr así resultados exitosos.

El avance en las telecomunicaciones y en las tecnologías de la información representa nuevos retos y así mismo nuevas oportunidades para las empresas. Con la información fluyendo tan libremente por la Web, se genera la posibilidad de interacciones personalizadas y estrechas que antes no existían, para acceder a un cliente de nueva generación, evolucionado y mucho más exigente, selectivo y difícil de convencer.

Precisamente para acceder e interactuar con esta nueva generación de clientes, es necesario tomar ejemplo de las industrias que han manejado exitosamente sus relaciones con los clientes, como es el caso de las cadenas hoteleras, de las tiendas exclusivas, etc., y acoplarlo a la operación de la industria requerida.

La estrategia de gestión de relación con el cliente o CRM (Customer Management Relationship) permite conocer el comportamiento y las preferencias del cliente dando mayor oportunidad a una empresa de prever y satisfacer las necesidades de los clientes, generando valor para ambos,

(...) mediante la utilización de los canales tradicionales de comunicación y los canales electrónicos.

El CRM mezcla la tecnología y los recursos humanos para el logro de una comunicación eficaz con los clientes. Es una herramienta a través de la cual se puede lograr la automatización del mercadeo, de la fuerza de ventas y del servicio al cliente. (Velásquez Fandiño, 2015, p. 10)

La interacción, conocimiento y comprensión de los clientes es esencial para la adecuada toma de decisiones en las actividades que generan valor para una empresa. Pero no solo se trata de obtener información de los clientes, sino qué hacer con ella, cómo analizarla y utilizarla de manera eficaz para crear una ventaja competitiva.

1.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

La dinámica de mercado que relaciona cliente, empresa y producto o servicio ha cambiado a lo largo de la historia, y en la actualidad las empresas han cambiado su estrategia. Según Schiffman y Kanuk (2005) con la evolución del marketing a finales de la década de los 50's los mercadólogos se dieron cuenta que se lograrían mejores ventas, en volumen y rapidez, si se producían artículos que ya se hubiera determinado que los compradores adquirirían.

“En lugar de convencer a las personas de comprar bienes que la empresa ya había producido, las empresas orientadas al marketing descubrieron que era mucho más fácil elaborar los productos que las personas deseaban.” (Schiffman y Kanuk, 2005, p.10)

1.3.1. ENUNCIADO DEL PROBLEMA

Tradicionalmente las empresas han enfocado sus esfuerzos de operaciones, comunicación, marketing, investigación y desarrollo en características de su producto.

Según Kotler & Keller (2012):

(...) esta visión tradicional no funcionará en economías donde existan diferentes tipos de personas, cada una con deseos, percepciones, preferencias y criterios de compra individuales. (...) En vez de enfatizar la fabricación y la venta, las empresas deben verse a sí mismas como parte del proceso de entrega de valor. (p. 33)

Actualmente las empresas se desenvuelven en un entorno sumamente competitivo, globalizado y abierto. Los clientes tienen múltiples opciones para satisfacer todas sus necesidades y tienen la libertad de elegir entre ellas. Es por eso que las empresas deben buscar una ventaja competitiva, integrada a sus procesos, que se convierta en algo muy difícil de copiar y sea sostenible. Las empresas que logran establecer relaciones cercanas con sus clientes llegan a ser muy competitivas, ya que están muy bien posicionadas en la mente de los consumidores. Al final, el producto o servicio per se no es lo más importante, sino el valor percibido por el cliente.

Con el avance acelerado de las tecnologías de la información y comunicación, las empresas se ven necesitadas del uso de una buena gestión de relaciones con los clientes como herramienta para incrementar la lealtad y para atraer nuevos clientes.

1.3.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Falta de una estrategia y esfuerzos para conocer a los clientes y establecer relación con los mismos, de manera que puedan lograr un mayor grado de satisfacción, lealtad y valor percibido hacia el restaurante.

1.3.3. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

- ¿Qué factores valoran los clientes en relación a los restaurantes?
- ¿Están los clientes actuales satisfechos con el restaurante Usami?
- ¿Cuáles son los puntos de contacto en las rutinas organizativas o en los procesos de cada área del restaurante?
- ¿Qué acciones adicionales aumentarían el valor percibido por los clientes?

1.4. OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.4.1. OBJETIVO GENERAL

Proponer una guía de gestión de relación con los clientes por medio de la evaluación de la calidad del producto, la calidad del servicio prestado, la comunicación eficiente y los precios ofrecidos en el restaurante Usami, que propicie la satisfacción del cliente y su fidelización.

1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Conocer los factores que influyen en la satisfacción de los clientes.
- Determinar el nivel de satisfacción de los clientes.
- Determinar los puntos de contacto con los clientes en las rutinas organizativas o en los procesos de cada área del restaurante.
- Identificar acciones que aumentarían el valor percibido por los clientes.

1.5. DEFINICIÓN DE VARIABLES

Para poder llevar a cabo este proceso de investigación es necesario determinar las variables de estudio. “Una variable es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse” (Hernández Sampieri, Fernández-Collado, & Baptista Lucio, 2010, p. 93).

“Se conoce como variable dependiente al resultado o efecto producido por la acción de la variable independiente” (Bernal, 2006, p.141) Se declara la siguiente variable dependiente:

Se declara la siguiente variable dependiente:

- Satisfacción del cliente

“Se conoce como variable independiente a todo aquel aspecto, hecho, situación, rasgo, etcétera, que se considera como “la causa de” en una relación entre variables” (Bernal, 2006, p.141).

Por lo cual se definen como variables independientes las siguientes:

V1: Calidad del producto

V2: Calidad del servicio

V3: Eficiencia en la comunicación con el cliente

V4: Percepción de valor por precio (expectativas y necesidades)

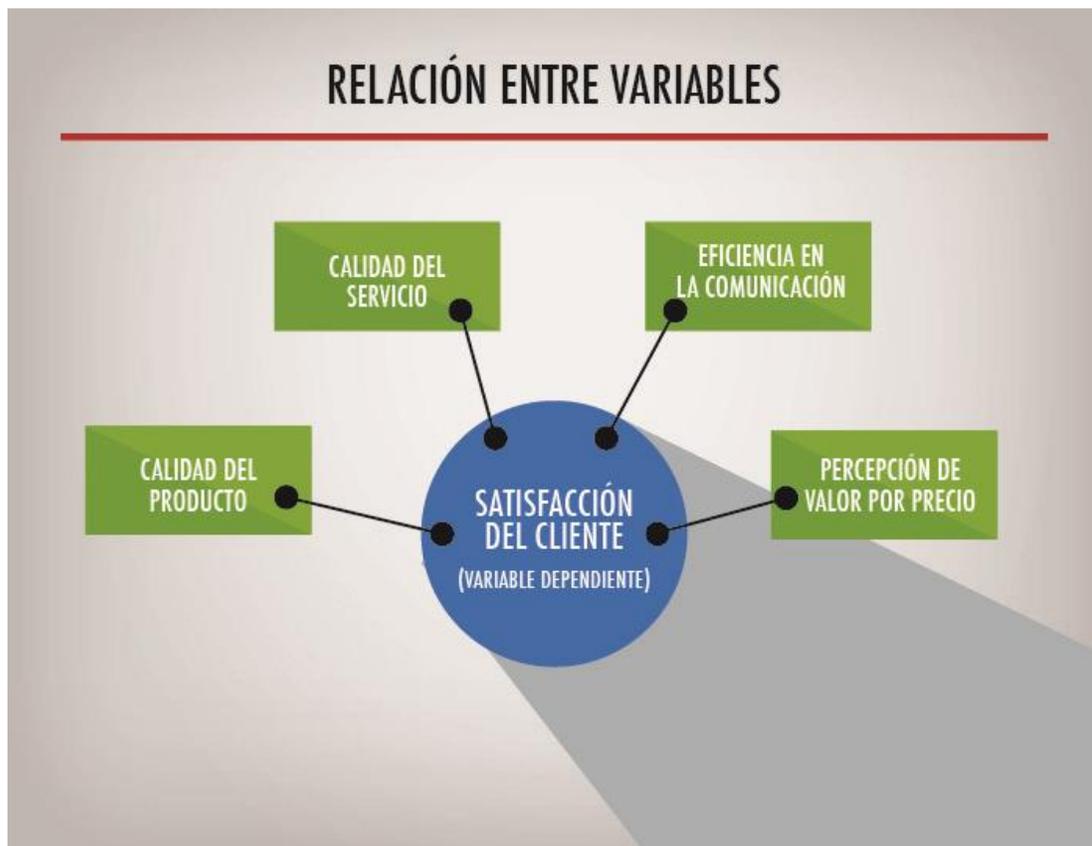


Figura 1. Relación entre la variable dependiente y las independientes

1.6. JUSTIFICACIÓN

Bien es conocido popularmente que la información es sumamente valiosa; quien tiene información tiene una ventaja. Al recopilar datos sobre los clientes se podrá desarrollar una estrategia con el fin de lograr lealtad y posicionamiento, a través de una propuesta de valor que trascienda las características del producto.

De acuerdo a los criterios de justificación definidos por (Hernández Sampieri et al., 2010), *conveniencia relevancia social, implicaciones prácticas, valor teórico y utilidad metodológica*, la presente investigación es justificada de acuerdo a lo siguiente:

La realización de este estudio servirá de guía para incrementar el valor de marca de restaurante Usami, trazando un camino claro y con acciones específicas que colaborarán a definir una estrategia con enfoque en el cliente para el restaurante.

Es relevante ya que actualmente el mundo es mucho más competitivo de lo que hace algunos años era, y precisamente en este punto es que se encuentra claramente la importancia de una estrategia de CRM. Al conocer el mercado al que se está dirigido, se puede establecer una relación directa orientada a lograr una cercanía con los clientes y teniendo información valiosa de cada individuo, la posibilidad de satisfacer de manera más efectiva sus necesidades.

Esta investigación tiene valor teórico ya que podrá ser un recurso de utilidad para individuos y empresas interesadas en implementar el CRM como estrategia.

A través de esta investigación se pretende lograr un sistema de datos relevantes para la toma de decisiones y la propuesta de tácticas para iniciar una

relación cercana entre los clientes y el restaurante, y de esta manera mejorar la rentabilidad.

La investigación será de carácter cuantitativo y cualitativo y tendrá lugar en las instalaciones del restaurante Usami ubicado en la ciudad de Tegucigalpa, en el último trimestre del año 2015.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

2.1.1. ANÁLISIS DEL MACRO – ENTORNO

Los negocios que ofrecen comidas, bebidas y entretenimiento han cambiado a lo largo de la historia, al igual que las necesidades de sus usuarios. Con la globalización y el consiguiente cambio en las dinámicas laborales han surgido cambios en el comportamiento de los individuos y su desempeño en la sociedad, por ejemplo, el aumento del número de personas que comen fuera de casa, el uso de alimentos de rápida preparación (instantáneos, enlatados o congelados).

Por otro lado, los clientes buscan una gama amplia de opciones para satisfacer su necesidad de alimentación, entre ellos, exigencias de comida casera, rápida, saludable, energética, etc. Variables de mayor o menor importancia entre los diferentes grupos del mercado.

Según el consejo Mexiquense de Ciencia y Tecnología existen varias tendencias a nivel mundial que reflejan las tendencias de pensamiento de los consumidores respecto a la alimentación, definiendo más claramente con ellas los diferentes perfiles que puede tener el consumidor, identificando cuatro tendencias de consumo en el sector de alimentos :

1. Salud y bienestar.

Incluyendo en este punto alimentos enriquecidos, reducidos o medicados formulados especialmente para mejorar condiciones físicas de las personas que los consumen. Estos alimentos nacen de la necesidad de elevar la calidad nutricional de las personas, de prevenir la aparición de alguna enfermedad o bien,

de reducir el riesgo de adquirir una. Aquí se incluyen los alimentos orgánicos, suplementos, etc.

2. Conveniencia.

El ritmo de la vida es cada vez más acelerado y complejo, más mujeres se integran a la vida laboral, los horarios para comer se vuelven reducidos, los integrantes de la familia comen cada vez menos en el hogar o bien son pocos los integrantes, y finalmente, el tiempo que ocupa la persona en desplazarse de su hogar a su trabajo es mayor. Por lo anterior, gente con estas características busca alimentarse de una forma rápida, saludable, sencilla, y que no tenga problemas en transportar sus alimentos.

Entre sus características encontramos que sea fácil de conseguir y de preparar, con empaques amigables, de bajo precio y listos para comer.

3. Sofisticación.

Sofisticación va muy de la mano con el placer de comer asociado al estilo de vida, con gustos cada vez más exigentes y con el deseo de resaltar la cocina étnica. En esta tendencia se identifican como consumidores potenciales a aquellos que buscan nuevas “experiencias” en comida, que se dirigen hacia sabores nuevos, exóticos, o bien preparaciones tipo gourmet. Estos consumidores están a la expectativa de un ambiente poco convencional que puede incluir el lugar en donde comen o compran el producto, la gente que lo cocina, el uso y combinación de especias y alimentos, la forma de preparación como un ritual.

Este tipo de alimentos se pueden adquirir en restaurantes muy especializados, tiendas gourmet o bien en regiones o zonas habitadas por comunidades pertenecientes a alguna etnia.

Las personas que adquieren productos sofisticados, por lo general cuentan con un alto nivel adquisitivo y están dispuestas a pagar por el proceso de elaboración, el origen de los ingredientes y el ambiente en el que se consume.

4. Sensaciones.

Esta última categoría se refiere al valor emocional que un alimento puede provocar en una persona. Se trata de manipular los sentidos mediante el uso de colores, sabores, texturas y olores; resaltar una característica de sabor o textura para que quede guardado en la mente del consumidor y que incluso lo pueda relacionar inmediatamente a una marca.

Los consumidores pueden ser o no ser receptivos a la información nutricional de un producto pero sí suelen serlo siempre al sabor, a la variedad, a la sensación que les provoca el comerlo; es por ello que las grandes empresas están orientando sus esfuerzos a ligar las apreciaciones sensoriales con sus productos.

El rubro de los restaurantes ha crecido y se ha convertido en un servicio prácticamente fundamental en la dinámica diaria de las sociedades, formando parte importante en la economía. Es observado que cada vez los restaurantes son más especializados e intentan ofrecer valor adicional a sus productos, ambientes agradables a sus clientes, mejorar su servicio y crear lealtad.

2.1.2. ANÁLISIS DEL MICRO – ENTORNO

Para el año 2012, el BCH reportaba que el sector de servicios aportaba al PIB el 70% de su totalidad, y según reportes realizados por la CANATURH (2010) se encontraban a nivel nacional más de 5mil establecimientos de alimentos y bebidas, incluyendo las principales cadenas de restaurantes internacionales de gran variedad. El comportamiento de esta industria de servicios alimentación, bebidas y tabaco había crecido en un 4.2 en su variación porcentual acumulada

según el informe de Índice Mensual de Actividad Económica del Banco Central Hondureño para mayo del 2015.

Un 74% de la población hondureña recibe un salario por debajo del salario mínimo de acuerdo con el informe macroeconomico de America Latina y el Caribe publicado por el BID en marzo del 2015, con una población economicamente activa de apenas 41% de la población total, y dentro de este porcentaje se encuentra el 55% con problemas de subempleo visible e invisible.

Tabla 1. Índice mensual de actividad económica

ACTIVIDADES ECONÓMICAS	2013	2014	2015	VARIACIONES	
				14/13	15/14
HOTELES	120.7	123.0	126.7	2.0	3.0
RESTAURANTES	139.2	140.7	143.1	1.1	1.7

Fuente: (Banco Central de Honduras, 2015, p. 5)

No obstante, el mercado laboral de Honduras presenta una problemática que afecta tanto la productividad de la fuerza laboral como el nivel de bienestar de los hogares, debido a aspectos como los siguientes: a) la población economicamente activa (PEA) es de 3.4 millones de personas, apenas un 41% de la población total, lo cual se traduce en una tasa de dependencia de 2.4 de la población total con

respecto a la PEA; b) aproximadamente el 55.7% de la PEA presenta problemas de empleo, aunque en mayor medida bajo el concepto de subempleo invisible y visible, mientras que el desempleo abierto sólo representa un 3.6%; c) la gran mayoría de los empleos en Honduras son de mala calidad, lo que se manifiesta en que el 58.1% de las personas ocupadas corresponden a la categoría de no asalariados (trabajadores por cuenta propia principalmente), los que perciben menores ingresos y laboran en los sectores de menor productividad.

2.1.3. ANÁLISIS INTERNO

Usami es un restaurante japonés ubicado en Tegucigalpa, abierto el 4 de febrero de 2006 por Shoji Kibe, ciudadano de origen japonés y su esposa Judith Bulnes, ciudadana hondureña. Ofrecen una gran variedad de platos de la cocina Japonesa cuidando hasta el más mínimo detalle en su preparación, de la cual es encargado el señor Kibe junto a su equipo de cocineros. Usami ofrece un ambiente familiar y cercano, y se preocupa por presentar a sus clientes platos con el auténtico sabor de la gastronomía japonesa, con el objetivo de dar a conocer la cultura de Japón a los hondureños.

PRINCIPALES COMPETIDORES

- Nau: Ubicado en Hotel Real Intercontinental, Tegucigalpa. Actualmente atiende a un segmento de mercado de clase alta, en edades de 25-50 años. Ofrece un menú de diferentes tipos de sushi según el gusto de cada persona y los precios oscilan entre L.190.00-L.300.00 por plato.
- Sushi 2 Go: Ubicado en calle principal colonia los ángeles, contiguo a plaza los olivos (primer casa después de calle de tierra con pluma de seguridad) Actualmente atiende a un segmento de mercado de clase media-alta, en

edades de 25-50 años. Ofrece un menú de diferentes paquetes de combos de sushi manteniendo un precio de L. 378.00.

- Sake Sushi Bar: Ubicado en colonia Palmira, Tegucigalpa. Actualmente atiende a un segmento de mercado desde niños hasta adultos en edades de 10-50 años, ofreciendo una gran variedad de platillos en su menú desde sushi, ensaladas, sopas, hasta chicken fingers para los pequeños de la casa. Los precios que ofrece oscilan entre L.150.00-L.300.00 por plato.
- Teriyaki: Ubicado en el Centro Comercial Mall Multiplaza y en el Bulevar Morazán en el mismo local de Quiznos, Tegucigalpa. Actualmente atiende a un segmento de mercado de clase media. En edades de 25-50 años. Ofrece un menú de todo tipo de comida japonesa (Arroz, pollo, vegetales, tallarines y sushi) manteniendo un precio de L.135.00.
- Riora's: Ubicado en plaza roble, entre colonia las cascadas y colonia roble oeste. Actualmente atiende a un segmento de mercado de clase media-alta. En edades de 15-40 años. Ofrece un menú amplio para todo tipo de antojo (sushi, hamburguesas, pollo con tallarines, alitas de pollo, deditos de queso y postres). Sus precios oscilan entre L150.00-L.250.00
- Palacio Real: Ubicado en colonia Tepeyac. Ave. Luis Bográn, Blv. Juan Pablo. Actualmente atiende a un segmento de mercado de clase media. En edades de 25-50 años. Ofrece un menú amplio (Costillas, chuletas, arroz, tallarines, sopa y sushi). Sus precios oscilan entre L.110.00-L.250.00.

PROVEEDORES

Al ser un restaurante de comida japonesa, para su operación diaria Usami requiere ingredientes que no son producidos en la región. Siendo una pequeña empresa, su requerimiento de insumos no es elevado en comparación a grandes cadenas de restaurantes, y debido a que los productos en su mayoría son perecederos, la rotación de inventario es muy rápida.

Dentro de sus principales proveedores se encuentra Belca Food Service una empresa dedicada a la importación y distribución de productos extranjeros de excelente calidad, con una oferta muy amplia en carnes importadas, producto congelado, granos, enlatados etc.

Ellos son los proveedores de ingredientes como arroz japonés, mariscos congelados (atún, salmón, calamar, pulpo, jurel, etc.) licores, salsas y enlatados especiales.

Debido a que Honduras cuenta con las características climáticas y agrícolas para una producción altamente variada, otra gran parte de ingredientes, como frutas, verduras y algunas carnes son compradas frescas a productores locales, en mercados y diferentes comercios distribuidores de alimentos en el país.

En menor porcentaje, son proveedores del restaurante Bazar Cantón y Wilmer Chiu, empresas de origen chino quienes importan directamente desde Asia ingredientes importantes para la gastronomía asiática, como algas, tallarines, etc.

2.2. TEORÍAS DE SUSTENTO Y CONCEPTUALIZACIÓN

2.2.1. GESTIÓN DE RELACIONES CON EL CLIENTE

Hoy en día se necesita que las empresas tengan una perspectiva distinta de ver al cliente más allá de una simple transacción actual, deben ser capaces de reconocer su valor como un gran potencial a largo plazo, generando relaciones a través del desarrollo de un vínculo personal con cada uno de ellos. Estas relaciones pueden ser de gran beneficio tanto para las empresas como para los clientes si generan valor para ambas partes (Ferrell & Hartline, 2012). Se define como cliente a

(...) aquella persona o empresa que adquiere un bien o un servicio a cambio de unidades monetarias o de un intercambio por estos, es imprescindible en las organizaciones, pues así como adquirirá sus servicios y productos, también brindará la posibilidad de abrir nuevos mercados al ser escuchado, dado que comunicará a la compañía tanto sus preferencias como sus inconformidades respecto a los servicios recibidos. De allí que su satisfacción contribuirá a crear nuevas cadenas de más clientes. (Velásquez Fandiño, 2015, p. 2)

Las relaciones con los clientes no se deben valorar como un conjunto de transacciones sino que como un intercambio relacional en donde hay una conexión entre el vendedor-comprador, enfocándose en “los clientes como individuos en lugar de como parte de un grupo” (Lamb, Hair, & McDaniel, 2011, p. 699). La gestión de relaciones con los clientes o CRM, Customer Relationship Management, es

(...) el proceso de gestionar cuidadosamente la información detallada de clientes individuales, así como todos los “puntos de contacto” con ellos, con el propósito de maximizar su lealtad. Un *punto de contacto con el cliente* es cualquier ocasión en la que éste tiene relación con la marca y el producto, desde experiencias reales hasta comunicaciones masivas o personales, pasando incluso por la observación casual.

(...) La CRM permite que las empresas provean un excelente servicio al cliente en tiempo real, mediante el uso eficaz de la información individual de cada consumidor. Con base en lo que conocen sobre cada uno de sus valiosos clientes, las empresas pueden personalizar las ofertas de mercado, servicios, programas, mensajes y medios. La CRM es importante debido a que uno de los motores principales de la rentabilidad de la compañía es el valor agregado que ofrezca a su base de clientes. (Kotler & Keller, 2012, p. 135)

El CRM con frecuencia es descrito como “un sistema de ciclo cerrado que desarrolla las relaciones con los clientes, (...) este sistema es continuo y circular sin ningún inicio o terminación predefinidos” (Lamb et al., 2011, p. 699). En la siguiente figura se ilustra este ciclo cerrado.

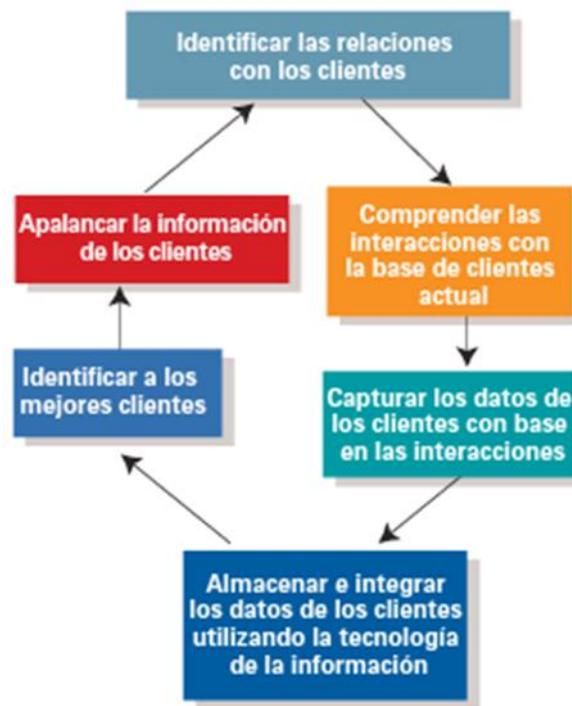


Figura 2. Modelo del flujo simple del CRM

Fuente: (Lamb et al., 2011, p. 701)

Las interacciones con los clientes son los “puntos de contacto en el que un cliente y un representante de la empresa intercambian información y desarrollan relaciones de aprendizaje” y los puntos de contacto son “todas las áreas de negocios en donde los clientes tienen contacto con la empresa” (Lamb et al., 2011, p. 705)

La gestión de relaciones con los clientes o CRM se convierte en una herramienta importante, orientando todos los procesos de una empresa hacia el cliente, donde el cliente se convierte en un activo central para la misma (Garrido Moreno, 2008). La CRM abarca “todos los aspectos de la adquisición, la conservación y el crecimiento de los clientes” (Kotler & Armstrong, 2012, p. 12), es decir brinda la oportunidad de retener y atraer los clientes.

Es menos costoso retener a un cliente que atraer nuevos clientes.

La pérdida de clientes rentables puede afectar seriamente las ganancias de una empresa. Se calcula que el costo de atraer un nuevo cliente asciende a cinco veces el costo de mantener contento a un cliente actual. La clave para retener clientes es el marketing de relaciones. (Kotler & Keller, 2012, p. 147)

El CRM puede llegar a ser una herramienta muy útil para que las empresas formen fuertes conexiones con los clientes y desarrollen relaciones a largo plazo. Para lograr esto las empresas deben

(...) estar en continuo estado de “escucha activa” de lo que los clientes opinan, reclaman, piensan y hasta sienten con respecto a la experiencia con el producto o servicio. Por otro lado, no es sólo escuchar, sino también documentar lo escuchado, analizarlo, asimilarlo, dar respuesta al cliente sobre su mensaje, hacer seguimiento a la reacción del cliente ante la respuesta dada y posteriormente notificar a toda la empresa sobre lo aprendido con esta interacción y cómo actuar ante una situación similar en una próxima oportunidad. (Gil-Lafuente & Luis-Bassa, 2011, p. 18)

El CRM se centra en la conservación de los clientes correctos, su fin último no es más que generar lealtad en el cliente. “La clave para diseñar relaciones

perdurables con el cliente es crear un valor y una satisfacción superiores para él. Los clientes satisfechos suelen ser leales y dar a la compañía una mayor participación en sus negocios” (Kotler & Armstrong, 2012, p. 12).

El establecimiento de relaciones a largo plazo con los clientes es todo un proceso. Este proceso requiere que las organizaciones logren que los clientes (...) pasen de tener una simple conciencia de la empresa y su oferta de productos, a través de niveles de creciente intensidad en el trato, hasta llegar al punto en que se vuelvan verdaderos promotores de la firma o de sus productos. (Ferrell & Hartline, 2012, p. 357)

Dentro de las relaciones con los clientes las empresas deben guiarlos por una serie de etapas, como lo muestra la siguiente tabla.

Tabla 2. Etapas de desarrollo de las relaciones con el cliente

ETAPAS DE DESARROLLO DE LAS RELACIONES CON EL CLIENTE		
Etapa de la relación	Metas de la CRM	Ejemplos
Conciencia	Promover el conocimiento y la educación del cliente sobre el producto o la empresa. Buscar nuevos prospectos.	Publicidad de productos Venta personal (visitas sin previo aviso) Publicidad de boca en boca
Compra inicial	Posicionar el producto o empresa en el conjunto evocado de alternativas del cliente. Estimular el interés en el producto. Fomentar la prueba del producto.	Anuncios publicitarios Muestras de productos Venta personal
Cliente recurrente	Satisfacer plenamente las necesidades y deseos de los clientes. Cumplir por completo o superar las expectativas de los clientes o las especificaciones del producto. Ofrecer incentivos para estimular compras recurrentes.	Buena calidad del producto y fijación de precios basada en el valor Buen servicio antes, durante y después de la venta Recordatorios e incentivos frecuentes

ETAPAS DE DESARROLLO DE LAS RELACIONES CON EL CLIENTE		
Etapa de la relación	Metas de la CRM	Ejemplos
Cliente	<p>Crear lazos financieros que limiten la capacidad del cliente para cambiar de productos o proveedores.</p> <p>Adquirir más del negocio de cada cliente.</p> <p>Personalizar los productos para satisfacer las necesidades y deseos en evolución de los clientes.</p>	<p>Tarjetas de cliente frecuente</p> <p>Programas de viajero frecuente</p> <p>Oferta amplia de productos</p>
Comunidad	<p>Crear lazos sociales que impidan cambiar de producto o proveedor.</p> <p>Desarrollar oportunidades para que los clientes interactúen con sentido de comunidad.</p>	<p>Programas de membresía</p> <p>Programas de afinidad</p> <p>Comunicación personal continua</p>
Activismo	<p>Crear personalización o lazos estructurales que fomenten el grado más alto de lealtad.</p> <p>Formar parte de la vida del cliente a tal grado que no esté dispuesto a terminar la relación.</p> <p>Pensar en los clientes como socios.</p>	<p>Eventos y reuniones con los clientes</p> <p>Contratos a largo plazo</p> <p>Objetos de recuerdo relacionados con la marca</p>

Fuente: (Ferrell & Hartline, 2012, p. 358)

La calidad y el valor son elementos clave para desarrollar relaciones con los clientes. Una empresa debe poseer la capacidad de satisfacer las necesidades y deseos de sus clientes ofreciendo productos y servicios de calidad superior a la de sus competidores. La calidad juega un papel fundamental para lograr mantener las relaciones con los clientes, pero también puede ser un arma de doble filo, porque si la calidad es mala una empresa tendrá pocas posibilidades de satisfacer a sus clientes, pero si lo que se ofrece es de calidad la empresa tendrá mayores posibilidades de satisfacer a sus clientes (Ferrell & Hartline, 2012). Basándose en lo anterior se puede decir que la calidad y el valor percibido son factores determinantes en la satisfacción del cliente.

2.2.2. MARKETING RELACIONAL

Podemos afirmar que, en términos generales, el marketing relacional se articula en torno a la idea de desarrollo de relaciones, con una visión a largo plazo y una valoración especial de la fidelización de los clientes actuales de la empresa frente a la obtención de nuevos clientes (Barreiro et al., 2004).

Para lograr un concepto más profundo de lo que es marketing relacional se analizarán otras definiciones.

Parra define al marketing de relaciones como:

Disciplina que consiste en establecer, desarrollar y comercializar relaciones a largo, medio y corto plazo con clientes, proveedores, distribuidores, entidades laterales (competidores, organizaciones no lucrativas y gobierno) y ámbito interno (empleados, departamentos funcionales y unidades de negocio), tales que permitan el mayor valor ofertado al consumidor final y, a la vez, la consecución de los objetivos de todas las partes mencionadas de la forma más eficiente para cada una de ellas. (Parra y Molinillo, 2001, p.36)

Alet concibe al marketing relacional como:

Proceso social y directivo de establecer y cultivar relaciones con los clientes, creando vínculos con beneficios para cada una de las partes, incluyendo a vendedores, prescriptores, distribuidores y cada uno de los interlocutores fundamentales para el mantenimiento y explotación de la relación. (Alet 1996, p. 35)

2.2.3. SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

La satisfacción del cliente dependerá de la percepción y expectativas que tenga el cliente con respecto al producto o servicio recibido.

Kotler & Keller (2012) la definen:

La satisfacción es el conjunto de sentimientos de placer o decepción que se genera en una persona como consecuencia de comparar el valor percibido en el uso de un producto (o resultado) contra las expectativas que se tenían. Si el resultado es más

pobre que las expectativas, el cliente queda insatisfecho. Si es igual a las expectativas, estará satisfecho. Si excede las expectativas, el cliente estará muy satisfecho o complacido. (p. 128)

2.2.4. VALOR PERCIBIDO POR EL CLIENTE

El valor percibido por el cliente es la “evaluación que hace el cliente de la diferencia entre todos los beneficios y todos los costos de una oferta de marketing, con respecto a las ofertas de los competidores” (Kotler & Armstrong, 2012, p. 12).

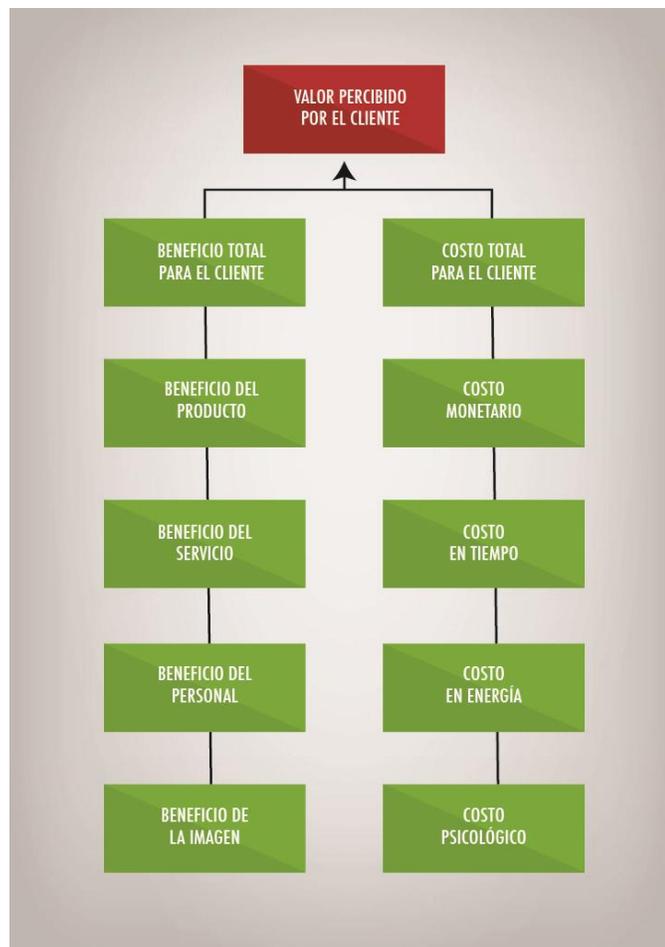


Figura 3. Determinantes del valor percibido por el cliente

Fuente: (Kotler & Keller, 2012, p. 125)

Para las empresas es de suma importancia conocer el valor percibido por sus clientes. Mediante el conocimiento de las preferencias de los clientes con respecto a los beneficios recibidos, las empresas pueden concentrarse en los aspectos necesarios para mejorar su oferta y satisfacer cada vez mejor al cliente.

Los especialistas en marketing acostumbran a llevar a cabo un análisis de valor para el cliente, el cual revela las fortalezas y debilidades de la empresa en comparación con las de sus competidores. Los pasos de este análisis son:

1. *Identificar los atributos y beneficios que valoran los clientes.* Se pregunta a los clientes qué atributos, beneficios y niveles de desempeño buscan al elegir un producto y un proveedor. Los atributos y beneficios deben definirse con amplitud, de manera que abarquen toda la información relacionada con las decisiones de los clientes.
2. *Evaluar la importancia cuantitativa de los diferentes atributos y beneficios.* Se pide a los clientes que califiquen la importancia de diferentes atributos y beneficios. Si las calificaciones difieren demasiado, el especialista en marketing deberá agruparlos en distintos segmentos.
3. *Evaluar el desempeño de la empresa y de sus competidores en cada uno de los diferentes atributos mencionados por el cliente, y en función de la importancia concedida.* Los clientes describen cómo perciben el desempeño de la empresa y de los competidores respecto de cada atributo y beneficio.
4. *Examinar cómo califican los clientes de un segmento específico el desempeño de la empresa en comparación con su competidor principal para un atributo o beneficio individual.* Si la oferta de la empresa excede la oferta del competidor en todos los atributos y beneficios importantes, podrá cobrar un precio más alto (y, por lo tanto, tener mayores ganancias), o cobrar el mismo precio y obtener mayor cuota de mercado.
5. *Supervisar la evolución del valor percibido a lo largo del tiempo.* La empresa debe actualizar cada cierto tiempo sus estudios de valor para el cliente y sus

evaluaciones de la posición de sus competidores, a medida que la economía, la tecnología y otras condiciones de modifican.

El valor percibido por el cliente es un marco útil, válido en muchas situaciones, y que genera gran información intuitiva. Sugiere que el vendedor debe evaluar tanto el beneficio total como el costo total para el cliente asociados a cada una de las ofertas de los competidores, para saber en qué posición se clasifica su oferta en la mente del comprador. Por otro lado, indica que el vendedor en desventaja tiene dos opciones: aumentar el beneficio total para el cliente, o disminuir el costo total para el cliente. La primera acción requiere reforzar o aumentar los beneficios económicos, funcionales y psicológicos de la oferta de producto, servicio, personal e imagen. La segunda alternativa requiere reducir los costos para el cliente, disminuyendo el precio o el costo de propiedad y mantenimiento, simplificando el proceso de pedido y entrega, o absorbiendo una parte del riesgo del comprador por medio del ofrecimiento de una garantía. (Kotler & Keller, 2012, p. 127)

2.2.5. CALIDAD DEL PRODUCTO O SERVICIO

La satisfacción del cliente también dependerá de la calidad del producto o servicio.

(...) utilizaremos la definición de la American Society for Quality: la calidad es la totalidad de los rasgos y características de un producto o servicio que influyen en su capacidad de satisfacer las necesidades explícitas o latentes. Ésta es una definición claramente centrada en el cliente. Podemos decir que el vendedor ha entregado calidad cuando su producto o servicio cumple o excede las expectativas del cliente.

(...) La calidad en productos y servicios, la satisfacción del cliente y la rentabilidad de la empresa están íntimamente relacionadas. Niveles más altos de calidad dan como resultado niveles más altos de satisfacción del cliente, lo que permite fijar precios más altos y (a menudo) incurrir en costos más bajos. Los estudios han mostrado una alta correlación entre la calidad relativa del producto y la rentabilidad de la empresa. (...)

Las empresas que han bajado sus costos para tener el mayor ahorro posible han pagado el precio cuando la calidad de la experiencia del cliente se ve afectada. (Kotler & Keller, 2012, p. 131)

2.2.6. EXPECTATIVAS DEL CLIENTE

Las expectativas del cliente es un componente importante del cual dependerá la satisfacción del cliente.

Las expectativas son las "esperanzas" que los clientes tienen por conseguir algo. Las expectativas de los clientes se producen por el efecto de una o más de estas cuatro situaciones:

- Promesas que hace la misma empresa acerca de los beneficios que brinda el producto o servicio.
- Experiencias de compras anteriores.
- Opiniones de amistades, familiares, conocidos y líderes de opinión (p.ej.: artistas).
- Promesas que ofrecen los competidores.

En la parte que depende de la empresa, ésta debe tener cuidado de establecer el nivel correcto de expectativas. Por ejemplo, si las expectativas son demasiado bajas no se atraerán suficientes clientes; pero si son muy altas, los clientes se sentirán decepcionados luego de la compra (Kotler & Keller, 2006). Un detalle muy interesante sobre este punto es que la disminución en los índices de satisfacción del cliente no siempre significa una disminución en la calidad de los productos o servicios; en muchos casos, es el resultado de un aumento en las expectativas del cliente (Kotler & Keller, 2006) situación que es atribuible a las actividades de mercadotecnia (en especial, de la publicidad y las ventas personales).

En todo caso, es de vital importancia monitorear "regularmente" las "expectativas" de los clientes para determinar lo siguiente:

- Si están dentro de lo que la empresa puede proporcionarles.
 - Si están a la par, por debajo o encima de las expectativas que genera la competencia.
 - Si coinciden con lo que el cliente promedio espera, para animarse a comprar.
- (Ivan Thompson, 2006, pp. 2-3)

Los clientes pueden tener diferentes tipos de expectativas, como se puede ver en la siguiente tabla.

Tabla 3. Rango de expectativas de los clientes

RANGO DE EXPECTATIVAS DE LOS CLIENTES			
Tipo de expectativa	Ejemplo descriptivo	Situaciones típicas	Rango de expectativas
Expectativas ideales	“Todos dicen que es el mejor reproductor MP3 en el mercado. Quiero comprarle a mi hermana algo especial para su cumpleaños.”	Compras sumamente emotivas Ocasiones especiales Acontecimientos únicos	<p style="text-align: center;"><i>Alto (deseadas)</i></p>  <p style="text-align: center;"><i>Bajo (adecuadas)</i></p>
Expectativas normativas	“Como este reproductor MP3 es tan caro, debe tener capacidad para guardar mucha música y tener varios accesorios incluidos.”	Comparaciones de precios Juicios de valor	
Expectativas basadas en la experiencia	“Compré esta marca de reproductor MP3 la última vez y me sirvió muy bien.”	Situaciones frecuentes de compra Lealtad a la marca	
Expectativas mínimas tolerables	“Sé que no es el mejor reproductor MP3 que hay en el mercado. Sólo lo compré porque es barato.”	Compras impulsadas por el precio Compras de baja participación	

Fuente: (Ferrell & Hartline, 2012, p. 372)

2.2.7. NIVELES DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

El grado de satisfacción del cliente se puede determinar a través de la medición de la misma.

Luego de realizada la compra o adquisición de un producto o servicio, los clientes experimentan uno de éstos tres niveles de satisfacción:

- Insatisfacción: Se produce cuando el desempeño percibido del producto no alcanza las expectativas del cliente.
- Satisfacción: Se produce cuando el desempeño percibido del producto coincide con las expectativas del cliente.
- Complacencia: Se produce cuando el desempeño percibido excede a las expectativas del cliente.

Dependiendo el nivel de satisfacción del cliente, se puede conocer el grado de lealtad hacia una marca o empresa, por ejemplo: Un cliente insatisfecho cambiará de marca o proveedor de forma inmediata (deslealtad condicionada por la misma empresa). Por su parte, el cliente satisfecho se mantendrá leal; pero, tan solo hasta que encuentre otro proveedor que tenga una oferta mejor (lealtad condicional). En cambio, el cliente complacido será leal a una marca o proveedor porque siente una afinidad emocional que supera ampliamente a una simple preferencia racional (lealtad incondicional).

Por ese motivo, las empresas inteligentes buscan complacer a sus clientes mediante prometer solo lo que pueden entregar, y entregar después más de lo que prometieron (Kotler & Armstrong, 2006). (Ivan Thompson, 2006, p. 3)

2.2.8. BENEFICIOS DE LOGRAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

La satisfacción al cliente es de gran importancia para las empresas ya que generan una serie de beneficios:

- Primer beneficio:
El cliente satisfecho, por lo general, vuelve a comprar (Kotler & Armstrong, 2006). Por tanto, la empresa obtiene como beneficio su lealtad y por ende, la posibilidad de venderle el mismo u otros productos adicionales en el futuro.
- Segundo beneficio:
El cliente satisfecho comunica a otros sus experiencias positivas con un producto o servicio (Kotler & Armstrong, 2006). Por tanto, la empresa obtiene como beneficio una difusión gratuita que el cliente satisfecho realiza a sus familiares, amistades y conocidos.
- Tercer Beneficio:
El cliente satisfecho deja de lado a la competencia (Kotler & Keller, 2006). Por tanto, la empresa obtiene como beneficio un determinado lugar (participación) en el mercado. (Ivan Thompson, 2006, pp. 1-2)

De acuerdo a lo anterior se puede decir que la satisfacción del cliente permite que una empresa genere la lealtad y retención del cliente, la recomendación del producto o servicio recibido a clientes potenciales, y mayor participación de mercado.

2.2.9. LEALTAD A LA MARCA

La lealtad a la marca “es la actitud favorable hacia una marca y su compra invariable con el paso del tiempo” (Kerin, Hartley, & Rudelius, 2014, p. 126).

2.2.10. PIRÁMIDE DE MASLOW

Esta teoría psicológica desarrollada por el humanista Abraham Maslow habla sobre la motivación de las necesidades humanas.

Respecto a la pirámide de Maslow, Alvarado (2013) afirma:

Las necesidades se agrupan en distintos niveles de jerarquía, formando una pirámide de tal manera que las necesidades situadas en la parte superior solo requieren nuestra atención cuando tenemos satisfechas las necesidades más básicas o aquellas que se colocan en la parte inferior de la pirámide. Esta jerarquía nos sirve como referencia para interpretar o prever comportamientos o decisiones del consumidor y es aplicable tanto a nivel individual como grupal. La jerarquía de necesidades de Maslow se distribuye en cinco niveles:

- Necesidades fisiológicas, básica o de supervivencia
- Necesidades de seguridad
- Necesidades de pertenecía
- Necesidades de estima
- Necesidades de Autorrealización. (p. 39)

Las expectativas que presenta el usuario, tienen que ver con lo que esperan recibir como servicio. Si se acepta la existencia de una calidad técnica y otra asociada a elementos intangibles (como el servicio), se puede hablar de expectativas tangibles y expectativas intangibles. Así también, es posible establecer la distinción entre expectativas cognitivas y expectativas afectivas, las primeras tendrían un carácter más general asociadas a las creencias anticipatorias del servicio y su calidad, mientras las segundas, estarían directamente asociadas a la experiencia afectiva y su confirmación, que conlleva al sentimiento de satisfacción o insatisfacción. (Montecinos, 2006, p. 203)

2.2.11. LA CADENA DE VALOR

La cadena de valor es una herramienta creada por Michael Porter, la cual se enfoca en identificar todas aquellas actividades principales de una empresa generadoras de valor para el cliente.

La cadena de valor se construye al disgregar a la organización en sus actividades estratégicas relevantes para comprender el comportamiento de los costos y las fuentes susceptibles de mejores prácticas (actuales y potenciales).

Hasta el momento, Porter ha identificado nueve actividades (primarias y de apoyo) que generan valor y costo en una organización. Las actividades primarias tienen que ver directamente con la creación física del producto, su venta y transferencia al comprador, así como la asistencia posterior al servicio. Las cinco categorías fundamentales (que podrían dividirse en actividades distintas dependiendo del sector industrial en particular y de la estrategia de la organización) son:

- Logística interna
- Operaciones
- Logística externa
- Marketing y ventas
- Servicio

Las actividades de apoyo sustentan a las actividades primarias y se relacionan entre sí para proporcionar el soporte que se requiere, y son:

- Abastecimientos
- Desarrollo de tecnología (conocimientos, procedimientos o equipo)
- Administración de personal
- Infraestructura de la empresa

(Garnica & Maubert, 2009, p. 29)



Figura 4. La cadena de valor

Fuente: (Hill & Jones, 2009, p. 83)

2.2.12. MODELO DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

El modelo de las cinco fuerzas de Porter es una herramienta utilizada para realizar un análisis competitivo de una empresa.

David (2013) afirma:

(...) es un enfoque ampliamente utilizado para desarrollar estrategias en muchas industrias. La intensidad de la competencia entre empresas varía mucho de una industria a otra. (...) De acuerdo con Porter, la naturaleza de la competitividad en una industria dada estaría conformada por cinco fuerzas:

1. Rivalidad entre empresas competidoras.
2. Entrada potencial de nuevos competidores.
3. Desarrollo potencial de productos sustitutos.

4. Poder de negociación de los proveedores.
5. Poder de negociación de los consumidores. (p. 75)

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. CONGRUENCIA METODOLÓGICA

A continuación se presenta la relación entre el planteamiento del problema y la metodología que será utilizada en la investigación.

Tabla 4. Matriz de congruencia metodológica

Título	Problema	Preguntas de Investigación	Objetivo		Variables	
			General	Específico	Independiente	Dependiente
Diseño de una propuesta de Customer Relationship Management para fortalecer el valor de marca del Restaurante Usami	Falta de una estrategia y esfuerzos para conocer a los clientes y establecer relación con los mismos, de manera que puedan lograr un mayor grado de satisfacción, lealtad y valor percibido hacia el restaurante.	¿Qué factores valoran los clientes en relación a los restaurantes?	Proponer una guía de gestión de relación con los clientes por medio de la evaluación de la calidad del producto, la calidad del servicio prestado, la comunicación eficiente y los precios ofrecidos en el restaurante Usami, que propicie la satisfacción del cliente y su fidelización.	Conocer los factores que influyen en la satisfacción de los clientes.	Calidad del producto	Satisfacción del Cliente
		¿Están los clientes actuales satisfechos con el restaurante Usami?		Determinar el nivel de satisfacción de los clientes.	Calidad del servicio	
		¿Cuáles son los puntos de contacto en las rutinas organizativas o en los procesos de cada área del restaurante?		Determinar los puntos de contacto con los clientes en las rutinas organizativas o en los procesos de cada área del restaurante	Eficiencia en la comunicación con el cliente	
		¿Qué acciones adicionales aumentarían el valor percibido por los clientes?		Identificar acciones que aumentarían el valor percibido por los clientes.	Percepción de valor por precio (expectativas y necesidades)	

3.1.1. DEFINICIÓN OPERACIONAL DE LAS VARIABLES

La siguiente tabla muestra la descripción de las variables estudiadas y sus dimensiones de medición.

Tabla 5. Operacionalización de las variables

Variables Independientes					
Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Escala de Medición	Indicadores	Ítem No.
V1: Calidad del producto	Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa que permite apreciarla como igual, peor o mejor que las restantes de su especie. (RAE)	Se utilizará escala de Lickert con evaluación de 1-5 y espacio para comentarios	Ordinal. Se determinará en muy satisfecho, satisfecho, indiferente, insatisfecho y muy insatisfecho.	Temperatura	1
				Sabor	2
				Presentación	3
				Consistencia	4
				Frescura	5
V2: Calidad del servicio	El efecto global de la calidad de funcionamiento de un servicio que determina el grado de satisfacción de un usuario de dicho servicio. (UIT)	Se utilizará escala de Lickert con evaluación de 1-5 y espacio para comentarios	Ordinal. Se determinará en muy satisfecho, satisfecho, indiferente, insatisfecho y muy insatisfecho.	Tiempo de espera	6
					7
				Amabilidad del personal	8
				Orden correcta	9
				Comodidad	10
				Volumen de la música	11
				Iluminación	12
				Olor agradable	13
				Presentación personal de los empleados	14
Limpieza de la utilería (vajilla y cubiertos)	15				

Variables Independientes					
Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Escala de Medición	Indicadores	Ítem No.
				Limpieza de baños	16
V3: Eficiencia en la comunicación con el cliente	La integración y coordinación cuidadosa de los múltiples canales de comunicación de la compañía, para enviar un mensaje claro, congruente y convincente. (Kotler)	Se utilizará escala de Lickert con evaluación de 1-5 y espacio para comentarios	Ordinal. Se determinará en muy satisfecho, satisfecho, indiferente, insatisfecho y muy insatisfecho.	Conoce las promociones del restaurante	17
				Ha obtenido respuestas apropiadas a sus inquietudes	18
				Tiene fácil acceso a comunicarse con el restaurante	19
				Conoce las redes sociales del restaurante	20
V4: Percepción de valor por precio (expectativas y necesidades)	El valor percibido es aquel valor que el cliente considera haber obtenido a través del desempeño del producto o servicio que adquirió.	Se utilizará escala de Lickert con evaluación de 1-5 y espacio para comentarios	Ordinal. Se determinará en muy satisfecho, satisfecho, indiferente, insatisfecho y muy insatisfecho.	Precio justo por el producto	21
Variable Dependiente					
Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Escala de Medición	Indicadores	Ítem No.
Satisfacción del cliente	La satisfacción es el conjunto de sentimientos de placer o decepción que se genera en una persona como consecuencia de comparar el valor percibido en el uso de un producto (o resultado) contra las expectativas que se tenían.	Se utilizará escala de Lickert con evaluación de 1-5 y espacio para comentarios	Ordinal. Se determinará en muy satisfecho, satisfecho, indiferente, insatisfecho y muy insatisfecho.	¿Cómo considera su experiencia en general?	22

3.2. ENFOQUE Y MÉTODOS

3.2.1. ENFOQUE

Para efectuar esta investigación se utilizó un enfoque mixto, presentado por Hernández, Fernández y Baptista (2010) quienes afirman que todo trabajo de investigación se sustenta en dos enfoques principales: el enfoque cuantitativo y el enfoque cualitativo, los cuales de manera conjunta forman un tercer enfoque: el enfoque mixto.

Considerando que ambos enfoques se integran y complementan entre sí, se utiliza el enfoque cuantitativo para la recolección y análisis de datos, ya que permite establecer mediciones estadísticas y el enfoque cualitativo debido a su flexibilidad y capacidad de interpretación para el tipo de datos que esta investigación requiere. La sinergia entre ambos enfoques permite encontrar diferentes opciones para un mayor entendimiento de la investigación.

Su alcance será descriptivo, debido a que el propósito de este tipo de alcance es “medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren” (Hernández Sampieri et al., 2010, p. 80).

3.2.2. MÉTODO

Para esta investigación se utilizó el método deductivo que “es un método de razonamiento que consiste en tomar conclusiones generales para explicaciones particulares (Bernal, 2010 p. 56).

Según Bernal (2010) el método se basa en tomar teorías, análisis, leyes, etc. previamente existentes, utilizados generalizadamente y ya comprobados para ser aplicados a situaciones específicas y particulares.

3.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de la investigación se refiere “al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea” (Hernández Sampieri et al., 2010, p. 120), con el objetivo de poder responder a las preguntas planteadas en la investigación. La selección sobre qué tipo de diseño implementar dependerá de la naturaleza de la investigación. Este estudio se desarrollará a partir de un diseño no experimental, ya que no existe una manipulación de variables, y será de corte transversal porque la recolección de datos se dará en un solo momento.

3.3.1. POBLACIÓN

La población es el “conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones (Selltiz et al., 1980)” (Hernández Sampieri et al., 2010, p. 174).

Se definió la población como todas las personas que viven en el área urbana del Municipio del Distrito Central de Francisco Morazán, económicamente activas, de nivel socioeconómico medio y medio alto, con interés por la gastronomía japonesa, con expectativas diferentes y que buscan nuevas experiencias en comida, sabores distintos, y ambientes poco convencionales.

3.3.2. MUESTRA

“La muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión, éste deberá ser representativo de dicha población” (Hernández Sampieri et al., 2010, p. 173).

Se utilizará la técnica de muestreo *no probabilístico por conveniencia (incidental)*, ya que se seleccionarán a las personas que lleguen o se encuentren

en el restaurante con el objetivo de conocer su percepción de valor. “El muestreo por conveniencia busca obtener una muestra de elementos convenientes. La selección de las unidades de muestreo se deja principalmente al entrevistador. Muchas veces los encuestados son seleccionados porque se encuentran en el lugar y momento adecuados” (Malhotra, 2008, p. 341).

Debido a que la población es desconocida o infinita se calculó el tamaño de la muestra de acuerdo a la fórmula:

$$n = \frac{Z\alpha^2 \cdot p \cdot q}{e^2}$$

Donde n: es el tamaño de la muestra;
Z: es el nivel de confianza, $Z = 1.96$;
p: es la probabilidad de éxito o proporción esperada, $p = 0.5$;
q: probabilidad de fracaso, $q = 0.5$;
e: precisión (error máximo admisible en términos de proporción),
 $e = 0.05$

Por lo que el tamaño de la muestra es de 384.

3.3.3. UNIDAD DE ANÁLISIS

La unidades de análisis se refieren a “los participantes, objetos, sucesos o comunidades de estudio” (Hernández Sampieri et al., 2010, p. 172) sobre qué o quiénes se recolectarán los datos.

Para esta investigación se considerarán como unidades de análisis a los hombres y mujeres, sean clientes nuevos o actuales, que lleguen a consumir al Restaurante Usami y quienes serán encuestados para medir su satisfacción y valoración del restaurante.

3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS

3.4.1. INSTRUMENTOS

Para la recolección de datos de esta investigación se utilizó como instrumento un cuestionario con preguntas orientadas a cada una de las variables definidas.

Las respuestas se medirán bajo la escala de Lickert y también se dejará un espacio abierto para comentarios y opiniones de las personas participantes de la investigación, de esta manera se obtendrá información que será tanto cualitativa como cuantitativa.

Tabla 6. Instrumento utilizado

Variables Independientes			
Variable	Indicadores	Preguntas	Ítem No.
V1: Calidad del producto	Temperatura	¿La temperatura de su comida es satisfactoria?	1
	Sabor	¿El sabor de la comida es de su agrado?	2
	Presentación	¿Su plato es visualmente agradable?	3
	Consistencia	¿La consistencia y textura de la comida es agradable?	4
	Frescura	¿Sintió los alimentos frescos?	5
V2: Calidad del servicio	Tiempo de espera	¿Lo atendieron dentro de los primeros dos minutos después de su entrada al restaurante?	6
		¿Considera prudente el tiempo que demoró en ser servida su comida?	7
	Amabilidad del Personal	¿Lo atendieron de manera amable y cordial?	8
	Orden Correcta	¿Su orden fue entregada tal y como fue ordenada?	9

Variables Independientes			
Variable	Indicadores	Preguntas	Ítem No.
	Comodidad	¿Considera cómodo y acogedor el restaurante?	10
	Volumen de la música	¿El volumen de la música no es molesto?	11
	Iluminación	¿Se siente cómodo con la iluminación del restaurante?	12
	Olor	¿Es agradable el olor del restaurante?	13
	Presentación personal de los empleados	¿Los empleados se ven aseados y ordenados?	14
	Limpieza de baños	¿Los baños son cómodos, limpios y agradables?	15
	Limpieza de la utilería (vajilla y cubiertos)	¿La vajilla donde se le sirvió su comida estaba completamente limpia?	16
V3: Eficiencia en la comunicación con el cliente	Conoce las promociones del restaurante	¿Tiene acceso a información respecto a las promociones que el restaurante ofrece?	17
	Ha obtenido respuestas apropiadas a sus inquietudes	¿Cuándo lo ha necesitado, se le ha brindado la información que requiere respecto al restaurante?	18
	Tiene fácil acceso a comunicarse con el restaurante	¿Conoce los medios para comunicarse con el restaurante?	19
	Conoce las redes sociales del restaurante	¿Recibe información útil a través de las redes sociales?	20
V4: Percepción de valor por precio (expectativas y necesidades)	Precio justo por el producto	¿Se considera satisfecho por lo que recibe en el restaurante a cambio de su pago?	21
Variable Dependiente			
Variable	Indicadores	Preguntas	Ítem No.
Satisfacción del cliente	Valor recibido	¿Cómo considera su experiencia en general?	22

3.4.2. TÉCNICAS

La técnica utilizada fue la encuesta aplicada por un encuestador pero llenada por el cliente participante de la investigación. El encuestador también fungirá el papel de entrevistador en caso de que el cliente agregue observaciones o comentarios, y ahondará en ellos.

3.5. FUENTES DE INFORMACIÓN

3.5.1. FUENTES PRIMARIAS

Las fuentes primarias que se utilizaron para la investigación son:

- Datos recopilados durante la aplicación de la encuesta.
- Entrevistas realizadas con los dueños y administradores del restaurante.

3.5.2. FUENTES SECUNDARIAS

Entre las fuentes secundarias utilizadas se encuentran:

- Datos proporcionados de libros físicos, libros electrónicos y tesis relacionados al tema de investigación.
- Artículos de revistas científicas
- Documentos académicos y artículos electrónicos.

3.6. LIMITANTES DEL ESTUDIO

A continuación se enumeran algunas limitantes identificadas en el estudio de investigación:

- Inexistencia de una base de datos de clientes previa, inexistencia de manuales de operaciones.
- Corto tiempo para realizar la investigación.
- Presupuesto limitado.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

Los resultados obtenidos de la investigación son presentados de acuerdo a las cuatro variables de investigación y sus respectivas dimensiones.

V1: CALIDAD DEL PRODUCTO

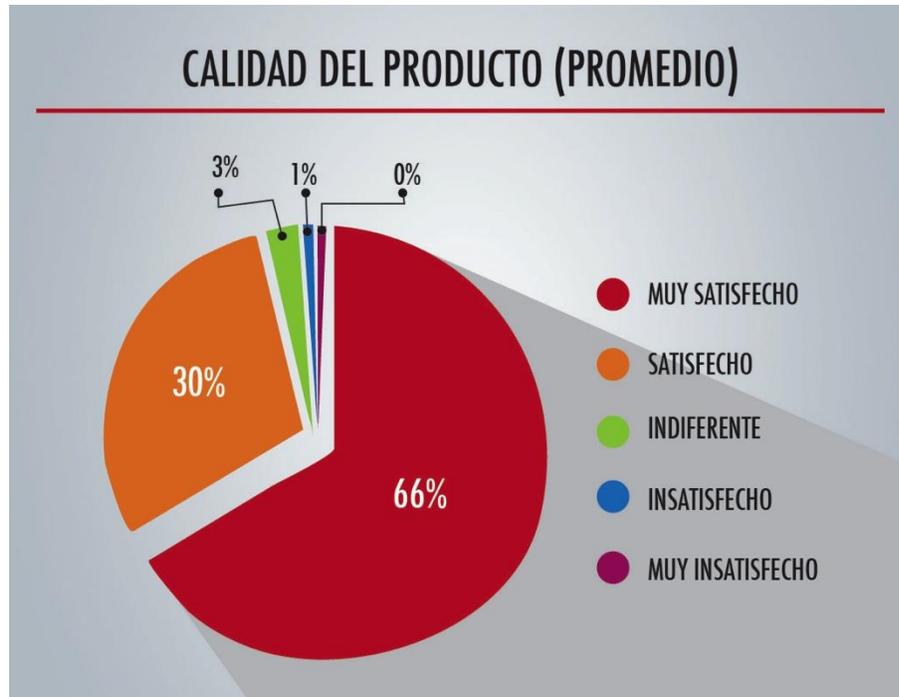


Figura 5. Percepción de calidad de producto

La gran mayoría de los encuestados son clientes muy satisfechos o satisfechos con la calidad general del producto, sumando ambos un 96% y confirmando que la calidad real y percibida de los productos que el restaurante ofrece es alta y satisfactoria.

DIMENSIONES

Para evaluar la calidad del producto, se observaron las siguientes dimensiones: temperatura; sabor; consistencia y textura; apariencia.

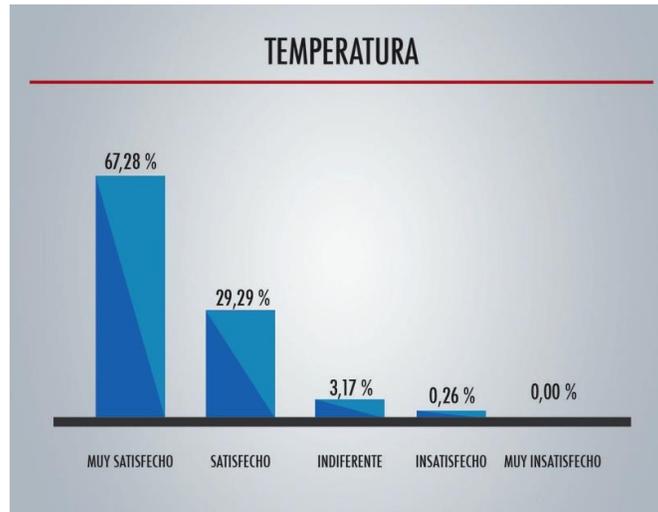


Figura 6. Temperatura de la comida

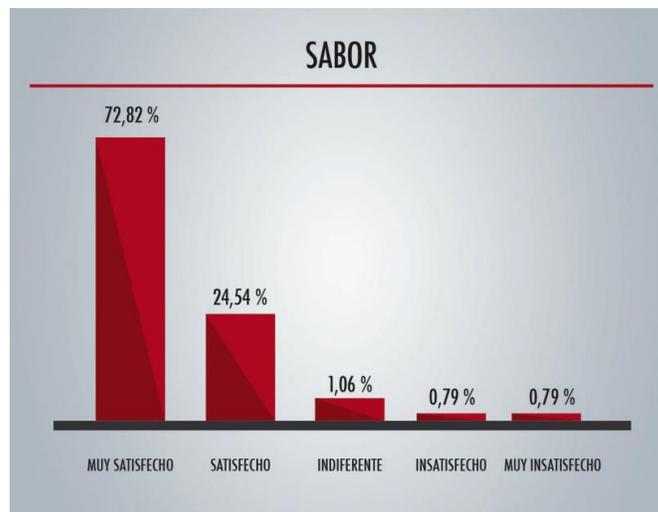


Figura 7. Sabor de la comida



Figura 8. Consistencia y textura de la comida

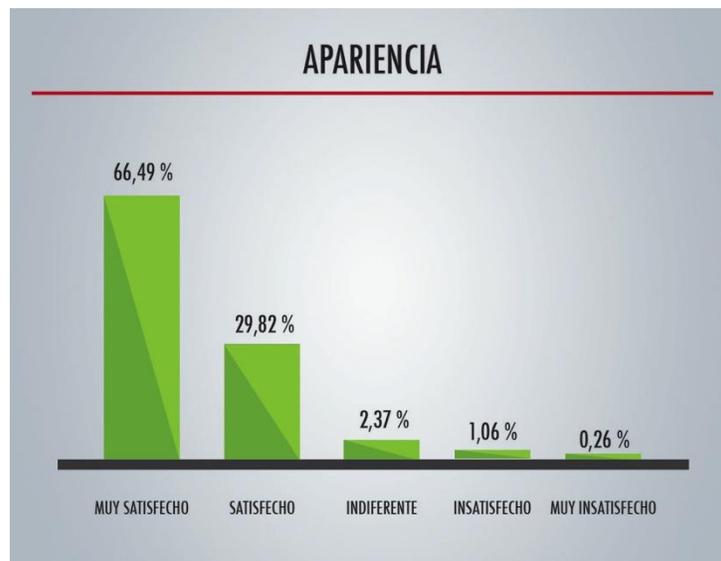


Figura 9. Apariencia de la comida

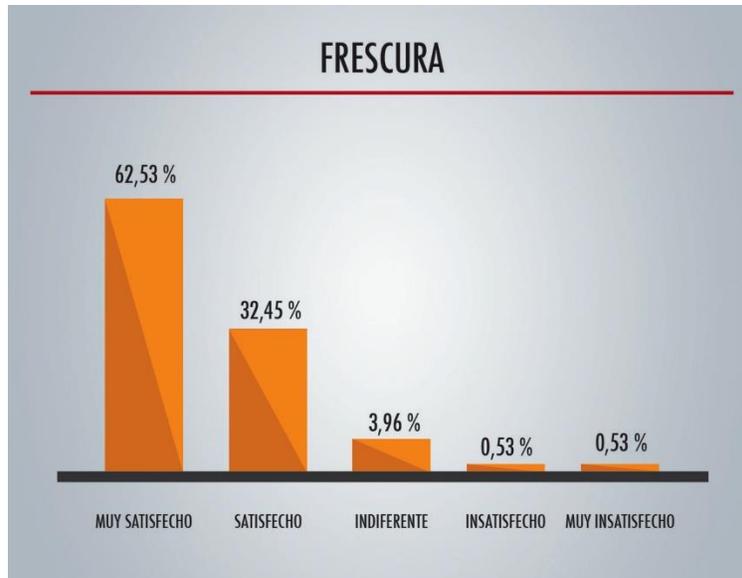


Figura 10. Frescura de la comida

Del total de las respuestas recolectadas se puede analizar que las cinco dimensiones evaluadas en la variable calidad del producto tienen una tendencia positiva correspondiendo la mayoría de los porcentajes a las opciones muy satisfecho y satisfecho. Los valores menos representativos se distribuyen entre indiferente, insatisfecho, y muy insatisfecho siendo los de mayor importancia entre ellos las dimensiones de frescura y temperatura.

V2: CALIDAD DEL SERVICIO

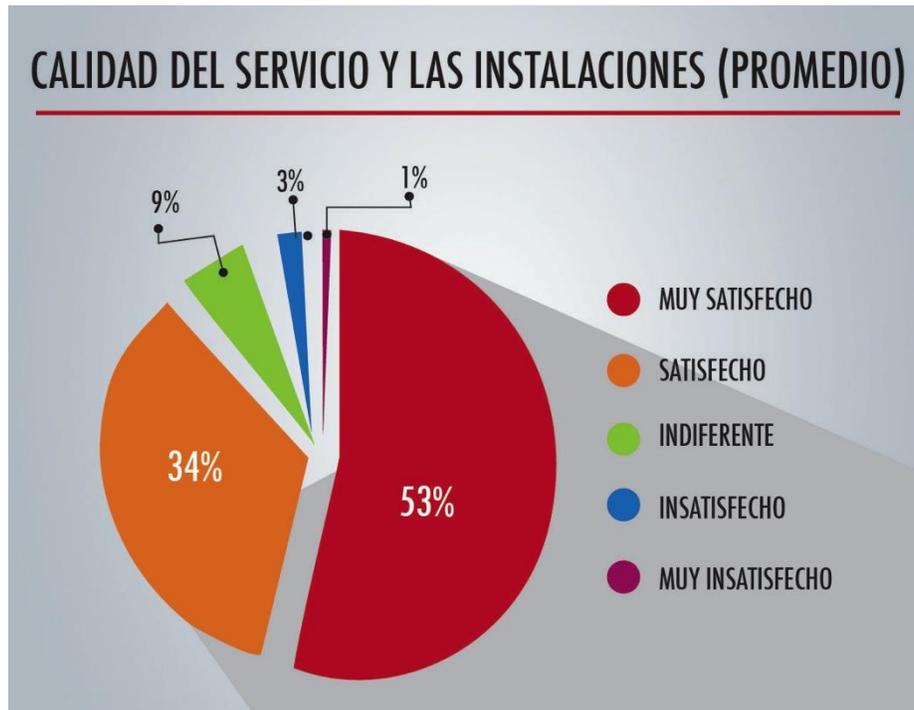


Figura 11. Promedio de percepción de calidad del servicio y las instalaciones

El mayor porcentaje de los clientes encuestados se encuentran entre muy satisfechos y satisfechos respecto a la calidad del servicio y las instalaciones; sin embargo la distribución de clientes indiferentes, insatisfechos y muy insatisfechos aumentó en comparación con la percepción de calidad de producto.

DIMENSIONES

Para evaluar la calidad del servicio y las instalaciones, se observaron las siguientes dimensiones: percepción en primer contacto y atención inicial; percepción del tiempo entre pedido y orden servida; amabilidad del personal; orden entregada correctamente.

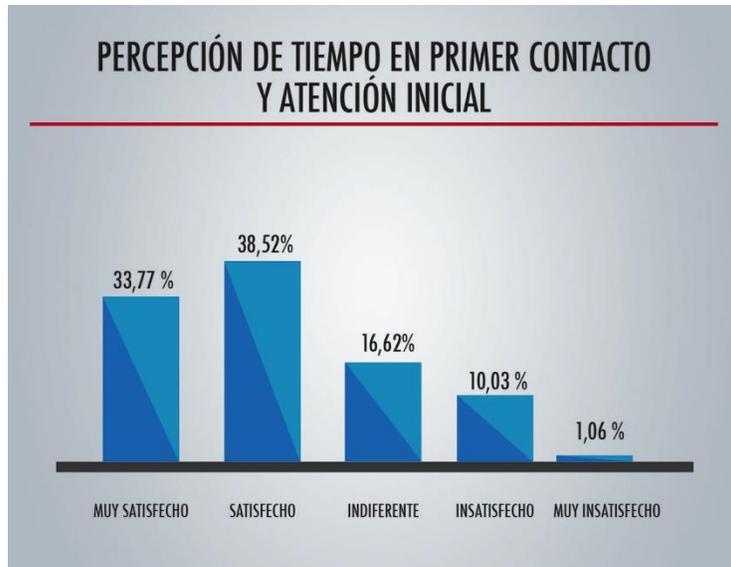


Figura 12. Tiempo de primer contacto y atención inicial



Figura 13. Tiempo entre pedido y orden servida

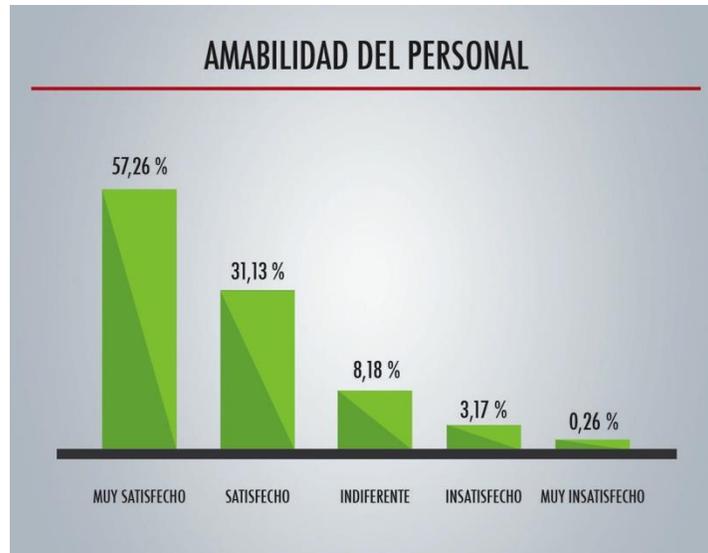


Figura 14. Amabilidad del personal

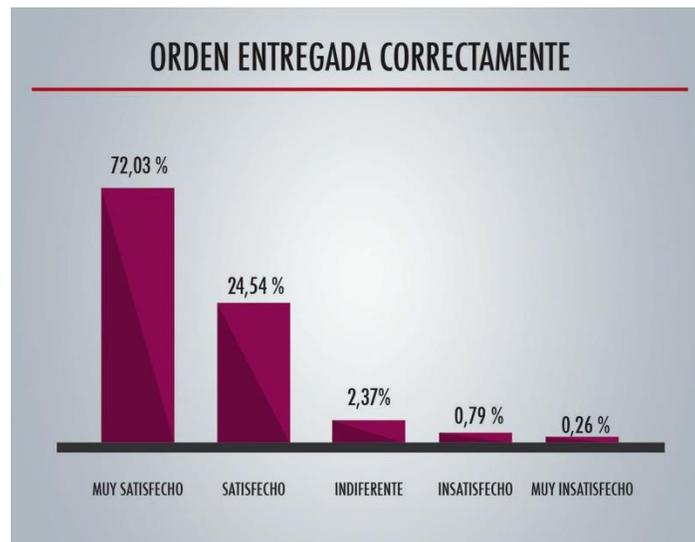


Figura 15. Orden entregada correctamente

Las primeras cuatro dimensiones corresponden directamente al servicio y al trato del personal. Se puede apreciar que aunque los porcentajes predominantes se encuentran entre muy satisfecho y satisfecho, existen valores que deben ser

tomados en cuenta respecto al tiempo de atención y de servicio, así como en amabilidad.

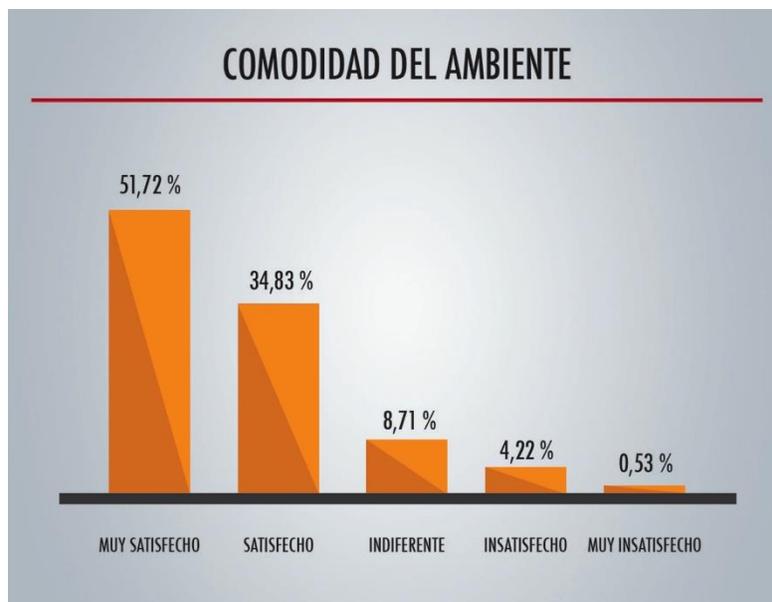


Figura 16. Comodidad del ambiente

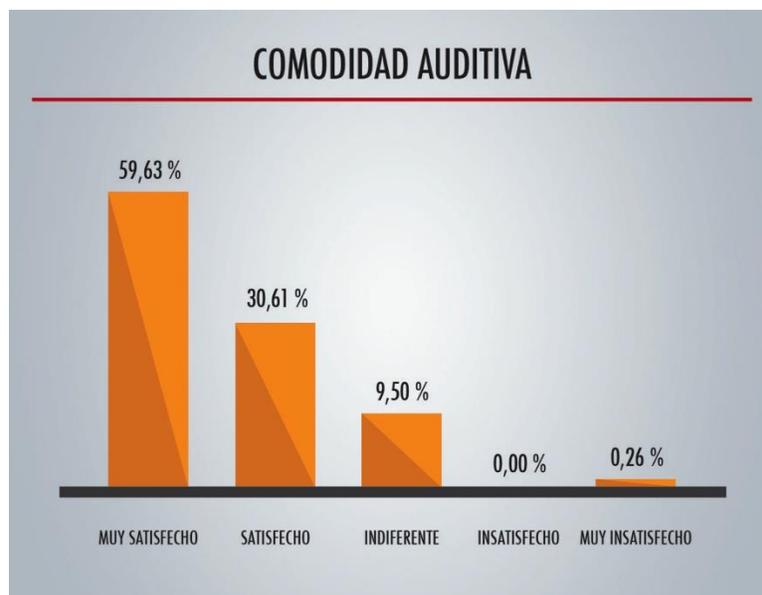


Figura 17. Comodidad auditiva



Figura 18. Comodidad en iluminación

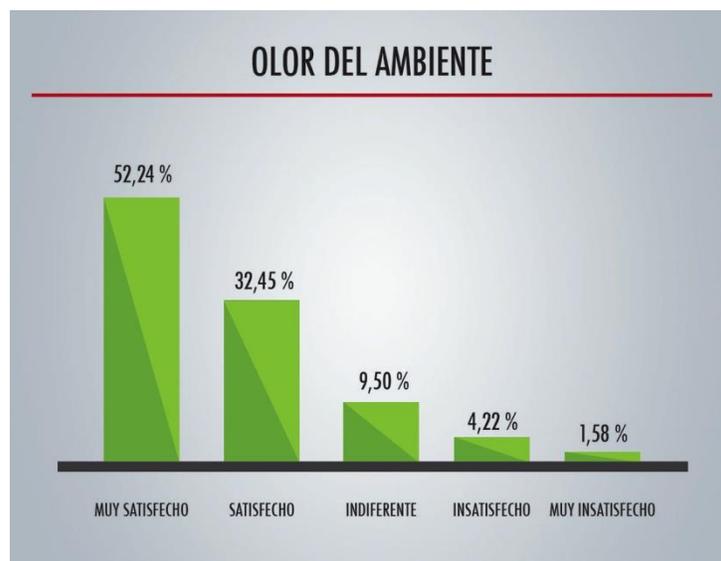


Figura 19. Olor del ambiente

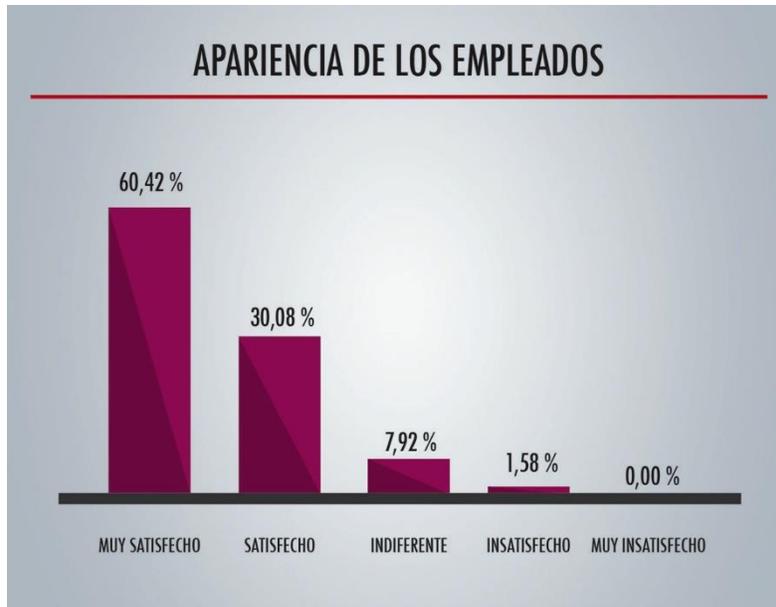


Figura 20. Apariencia de los empleados



Figura 21. Limpieza y comodidad de los baños



Figura 22. Estado de los enseres

Respecto a las dimensiones orientadas a las instalaciones, se observa que los porcentajes predominantes siguen siendo los de satisfacción, sin embargo también se han elevado los niveles correspondientes a indiferencia e insatisfacción, sobre todo en el olor del ambiente, y limpieza y comodidad de los baños.

V3: EFICIENCIA EN LA COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE



Figura 23. Promedio de eficiencia en comunicación

Del total de encuestados se observó que en su mayoría están satisfechos con la comunicación que emite el restaurante, pero se elevan los porcentajes de indiferencia o desconocimiento, y de insatisfacción; en relación a las demás variables estudiadas, punto que debe ser tomado en cuenta.

DIMENSIONES

Para evaluar la comunicación se observaron las siguientes cuatro dimensiones: conocimiento de los medios para comunicarse; acceso a la información al ser requerida; conocimiento de las promociones; interacción en redes sociales.



Figura 24. Conocimiento de los medios para comunicarse

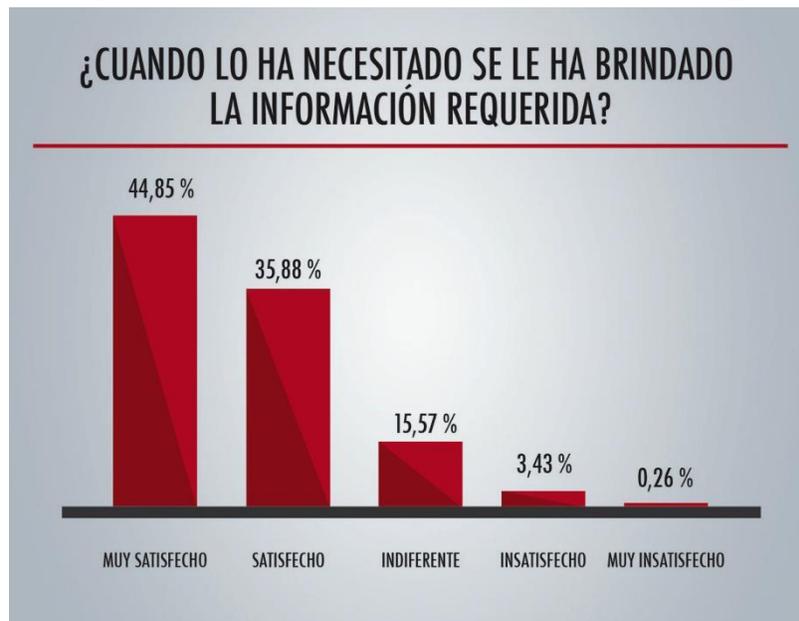


Figura 25. Acceso a la información al ser requerida



Figura 26. Conocimiento de las promociones



Figura 27. Interacción en redes sociales

Al observar los resultados individuales de cada una de las dimensiones evaluadas en la variable eficiencia de la comunicación, se puede ver que existen deficiencias en la comunicación por redes sociales, y que la comunicación actual no está siendo efectiva ya que un porcentaje significativo mas no mayoritario de clientes desconoce las promociones con las que el restaurante cuenta y los medios para comunicarse con el mismo.

V4: PERCEPCIÓN DE VALOR



Figura 28. Promedio de eficiencia en comunicación

La satisfacción de los clientes encuestados es alta, sumando un 91% de los encuestados los valores de muy satisfecho y satisfecho. La percepción de valor por dinero es alta, lo que significa que la mayoría de los clientes están satisfechos con lo que reciben en general.

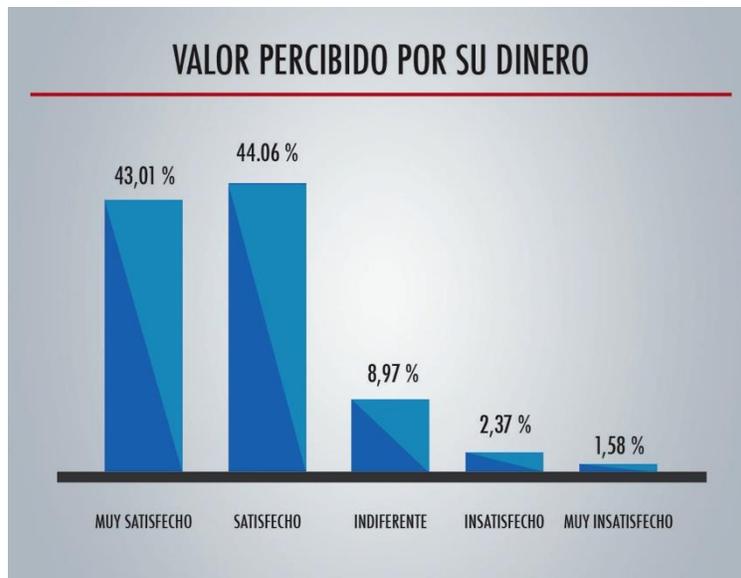


Figura 29. Valor percibido por su dinero



Figura 30. Satisfacción percibida en general

Adicionalmente en el instrumento de investigación se permitió un espacio abierto y no obligatorio para felicitaciones, comentarios, sugerencias, quejas y reclamos, etc.; los cuales han sido clasificados en las siguientes cinco categorías:

- Atención del personal
- Comunicación
- Mantenimiento y ambientación del local
- Comida
- Otros

Se registraron 157 participantes en esta sección no obligatoria, representando el 41% de la muestra total y se presentan los hallazgos más relevantes de cada una de las categorías:

ATENCIÓN DEL PERSONAL

- Mala actitud de las meseras (malcriadez, molestia, obligación de servicio).
- Tiempo de espera alto para ser atendido por ser ignorados por las meseras.
- Meseros no explican el menú, parecen apresurados e impacientes.
- Desorganización a la hora de servir.
- Muchos rollos de sushi en cada tabla.

COMUNICACIÓN

- Menú poco comprensible y desordenado.
- Precios del menú sin ISV incluido.
- Poca interacción en redes sociales.
- Poca emisión de comunicación por otros medios.
- Falta de un menú online.

MANTENIMIENTO Y AMBIENTACIÓN DEL LOCAL

- Mal olor por el exterior que se queda dentro del restaurante.
- Baños descuidados en limpieza, mantenimiento y decoración.
- Baja iluminación.
- Poca ventilación.
- Estacionamiento deficiente.

COMIDA

- Sushi a veces poco compacto.
- Buenos comentarios de la comida en general.
- Propuesta de combos ejecutivos.

OTROS

- Abrir nuevos locales en centros comerciales.
- Percepción de rolls más pequeños.
- Restaurante favorito.
- Muy buena comida a pesar del mal servicio.
- Servicio a domicilio.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Basados en las preguntas de investigación y en los objetivos de este proyecto, se enuncian las siguientes conclusiones y recomendaciones, orientadas a responder el problema planteado.

5.1. CONCLUSIONES

- a. Los factores que los clientes valoran en un restaurante son la calidad del producto, calidad en el servicio, valor por precio, atención al cliente, e instalaciones y ambiente.

De acuerdo a los resultados obtenidos por medio de la encuesta realizada se determinó que los clientes del restaurante Usami están satisfechos con la calidad del producto en un 96%, en valor recibido por precio en un 91%, en calidad del servicio e instalaciones en un 87% y en eficiencia en la comunicación en un 68%. Esto indica que entre los factores que más influyen en la satisfacción del cliente están la calidad del producto y el valor recibido por precio, y los factores que deberían ser mejorados son la calidad del servicio e instalaciones del restaurante y la comunicación con el cliente.

- b. En general, los clientes del restaurante Usami mostraron estar satisfechos con el restaurante en más de un 90%, lo cual indica que es percibido de manera satisfactoria.
- c. Se identificaron que los puntos de contacto con el cliente más importantes dentro del restaurante son: la atención inicial y el tiempo entre el pedido y la orden servida. La atención inicial se refiere al momento en el que el cliente es recibido por el mesero; en el tiempo entre el pedido y la orden servida el cliente entra en contacto directo con el mesero, y a través de él con el

personal del área de la cocina. Estos puntos de contacto son esenciales para el restaurante debido a que a través de ellos el cliente se relaciona en gran medida con el restaurante.

- d. Existen algunos aspectos, como ser la atención del personal, la comunicación, el mantenimiento y ambientación del local, promociones de comida, que podrían ser mejorados para contribuir a la satisfacción del cliente del restaurante. Los clientes perciben poca modernidad y actualización de parte del restaurante. Existen problemas de comunicación integral de la marca en cuanto a la actualización de medios de comunicación, aspecto general del local, diseño y diagramación de materiales impresos como menú y otros materiales en el punto de venta.

5.2. RECOMENDACIONES

- a. Conocer las opiniones de los clientes es una excelente retroalimentación para el restaurante. Se recomienda implementar un buzón de quejas y sugerencias, para contar con una fuente directa de información. También se aconseja considerar los extremos estadísticos, es decir los clientes extremadamente satisfechos o insatisfechos, que aunque no sean representativos en cantidad si son altamente valiosos con información para detectar ventajas competitivas y oportunidades de mejora respectivamente.
- b. Para forjar y mantener la lealtad y satisfacción de los clientes es necesario cubrir sus expectativas y para ello se deben establecer estándares e indicadores de calidad, para evaluar periódicamente el desempeño interno y en caso de ser necesario tomar las medidas correctivas y evitar experiencias insatisfactorias en los clientes. Se recomienda definir indicadores y supervisar periódicamente todos los aspectos a evaluar.

- c. Es importante capacitar a los empleados, especialmente a los que están en contacto directo con los clientes. Estos deben poder ofrecer un servicio de calidad, y considerando los resultados de la investigación se debe orientar la capacitación a la amabilidad, conocimiento de los productos y menor tiempo de espera.

- d. Se recomienda implementar una estrategia de comunicación más activa, utilizando por ejemplo, medios digitales y btl. El mundo es altamente cambiante y los clientes son cada vez más exigentes respecto al uso de tecnologías y a la permanente comunicación. Se sugiere rediseñar el menú y establecer lineamientos de marca, de manera que la comunicación logre ser más eficiente. Se puede considerar actualizar la decoración y posición de los muebles dentro del restaurante para hacerlo más cómodo. Definitivamente se recomienda una actualización de los baños y establecer un proceso para su mantenimiento y limpieza.

También se recomienda implementar un plan de acciones proactivas orientadas a establecer relaciones personales entre los clientes y el restaurante. Para ello es requerido hacer una base de datos de clientes y mantenerla actualizada. Como parte de las acciones, por ejemplo, se puede enviar un correo electrónico al cliente en el día de su cumpleaños felicitándolo y ofreciéndole un postre gratis si va al restaurante.

CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD

6.1. GUÍA DE GESTIÓN DE RELACIÓN CON LOS CLIENTES (CRM) POR MEDIO DE LA EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL PRODUCTO, LA CALIDAD DEL SERVICIO PRESTADO, LA COMUNICACIÓN EFICIENTE Y LOS PRECIOS OFRECIDOS EN EL RESTAURANTE USAMI

6.1.1. DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN

A continuación se describe el plan de acción para la realización de la guía de CRM para el restaurante Usami.



Figura 31. Esquema para la guía de CRM del restaurante Usami

La aplicación de la propuesta contará de cinco etapas, divididas en dos grandes categorías: Correctiva y Proactiva.

Dentro de la etapa correctiva se desarrollarán cuatro fases que son las siguientes:

- 1) Definición de identidad corporativa: en esta etapa se trabajará junto a los propietarios y gerentes del restaurante en la definición de su misión, visión y valores. Se dejará claro quiénes son, quienes quieren ser y hacia dónde se quieren dirigir como empresa. Además se definirán lineamientos de marca e imagen congruentes con su identidad de empresa.
- 2) Diagnóstico y análisis de la situación: desarrollando un análisis FODA y un análisis de ventajas y fuerzas competitivas, para poder definir una estrategia empresarial.
- 3) Planificación y Preparación: etapa en donde se propondrán mejoras específicas a los problemas identificados mediante el instrumento de recolección de datos aplicado.
- 4) Aprobación, ejecución y evaluación: presentación de propuesta y toma de decisiones por parte de los dueños para ejecutar las acciones correctivas a los problemas identificados previamente.

La categoría proactiva se ejecutará una vez aplicadas las cuatro etapas anteriores y consistirá en lo siguiente:

- Propuesta de marketing relacional: desarrollo de base de datos de clientes para poder realizar programas de beneficios, comunicación personalizada y un mejor conocimiento del cliente en general, con el objetivo de entablar vínculos emocionales con el restaurante, y como consiguiente lograr lealtad.

6.2. ¿POR QUÉ Y PARA QUÉ IMPLEMENTARLO?

La presente guía presenta los lineamientos para identificar los factores clave que los clientes consideran al momento de elegir un restaurante, establece una serie de acciones correctivas que se sugiere implementar para cubrir los aspectos donde los clientes han mostrado menor satisfacción y propone diversos programas para establecer relaciones más cercanas con los clientes.

Considerando que retener clientes actuales y lograr el incremento de su consumo promedio es considerado más rentable y de menor costo que atraer nuevos clientes, las acciones propuestas en esta guía están orientadas a aumentar la satisfacción general de los clientes, conocerlos mejor y entablar una relación más estrecha con los mismos; en pos de la consiguiente fidelización y mejora de la rentabilidad de la empresa.

Cabe destacar, que la ejecución de la presente guía de acciones debe contar con el compromiso por parte de los directivos y empleados del restaurante, y se debe dar seguimiento y mantenimiento a cada una de las acciones a realizar, para que formen parte integrada de la operación diaria del restaurante.

6.3. DEFINICIÓN DE IDENTIDAD CORPORATIVA

La declaración de la identidad de una empresa es una acción de gran importancia para orientar las acciones y comportamiento del talento humano que conforma las empresas y para la toma de decisiones por parte de sus directivos y procuran lograr un mejor desempeño, crecimiento y rentabilidad para la misma.

El establecer una visión, misión y valores ayuda a los colaboradores, clientes, proveedores y cualquier otra persona que tenga contacto con la empresa a reconocer más claramente como establecer una interacción, y a sus directivos a tomar decisiones congruentes con sus declaraciones.

Por otra parte la identidad corporativa es la representación de la empresa, la primera impresión, la imagen que la empresa transmite hacia el exterior y que ayuda a posicionarse en la mente del consumidor o de cualquier grupo que interactúe con la empresa. Una identidad corporativa definida ayudará a ser reconocida y recordada. La identidad corporativa abarca definición de marca, lineamientos gráficos, señalética, arquitectura, decoración, entre otros.

6.3.1. MISIÓN

Ser un espacio ameno y familiar donde se disfrute buena comida de la gastronomía japonesa y se dé a conocer su cultura, siendo un punto de encuentro para hondureños y extranjeros donde se puedan sentir atendidos como en casa.

6.3.2. VISIÓN

Ser reconocidos en 2020 como el restaurante de comida japonesa ícono en el país, destacándonos por la calidad y variedad del menú, un servicio al cliente especializado y por ser un espacio de intercambio y riqueza cultural.

6.3.3. VALORES

HONESTIDAD

Realizar con seriedad lo prometido. Presentar a nuestros clientes las cosas tal cual se les ha ofrecido, siendo consistentes en la elaboración de nuestros productos y las interacciones con nuestros colaboradores, proveedores y clientes.

CALIDAD

Buscar siempre la mejora continua, cuidando cada detalle por mínimo que sea para ofrecer siempre productos y servicios que satisfagan a nuestros clientes.

TRABAJO EN EQUIPO

Fomentar un buen ambiente laboral donde exista compañerismo entre los colaboradores y cada uno esté satisfecho con el desempeño de su trabajo y su colaboración con el trabajo como organización.

CALIDEZ

Cortesía y amabilidad, hacer sentir el calor humano propio del hogar, demostrándole a nuestros clientes y colaboradores lo importantes que son para nosotros.

DEDICACIÓN

Poniendo atención y esfuerzo a cada una de nuestras tareas, procurando hacerlas siempre correctamente y motivando la creatividad e innovación.

6.3.4. LINEAMIENTOS GRÁFICOS DE MARCA

Con la alta competencia empresarial derivada de la apertura global de mercados, es básico para poder destacarse en un mercado feroz la “construcción de marca”, las empresas no se pueden conformar con únicamente ofrecer sus productos o servicios sino que deben procurar posicionarse en la mente del consumidor.

Es por eso la importancia de la *imagen corporativa*, que es la imagen que como empresa se proyecta hacia el exterior, es la personalidad con la que se desea ser percibido, por lo cual comenzaremos con lineamientos gráficos del uso de la identidad visual del restaurante.

6.4. DIAGNÓSTICO Y ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

6.4.1. ANÁLISIS FODA

El análisis FODA es una herramienta que permite obtener un panorama de la situación actual del objeto de estudio, definiendo sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, logrando de esta manera obtener un diagnóstico que permite tomar decisiones.

Tabla 7. Análisis FODA del restaurante Usami

FORTALEZAS	Conocimiento de la cultura y gastronomía japonesa.
	Exigencia alta en la preparación de los productos.
	Localización céntrica y de fácil acceso.
	Variedad amplia del menú.
	Experiencia en la operación por más de 10 años.
	Cartera de clientes leales.
OPORTUNIDADES	Tendencia de los clientes a comer fuera de casa.
	Ingredientes de proveedores locales de alta calidad y precio bajo.
	Espacio privado para reuniones o eventos pequeños.
	Espacio para divulgación de la cultura (clases de cocina, exposición de fotografías, etc.).
DEBILIDADES	Espacio de estacionamiento limitado.
	Un solo local (no abastece a clientes de la parte sur de la ciudad).
	Poca actualización tecnológica.
	No cuenta con servicios adicionales (como entregas a domicilio).
	Manual de marca e imagen no definido.
	Mala administración de redes sociales.

AMENAZAS	Inestable economía del país.
	Número creciente de competidores.

6.4.2. ANÁLISIS DE PESTL

Tabla 8. Análisis PESTL

POLÍTICO	Estabilidad política
	Política fiscal
	Acuerdos comerciales
ECONÓMICO	Tasa de cambio
	PIB en el sector restaurantes
	IPC en el sector restaurantes
SOCIO-CULTURALES	Gustos por la comida oriental
	Nivel socio-económico
	Moda y tendencias
	Factores demográficos
TECNOLÓGICOS	Tendencia en el uso de la tecnología actual
	Nuevos productos de los competidores
LEGALES	Leyes tributarias
	Leyes municipales
	Leyes laborales

Observando los factores internos y externos identificados en el análisis FODA y en el análisis PESTL respectivamente, se puede determinar de qué manera el restaurante Usami se ve afectado por éstos para la toma de decisiones estratégicas.

6.4.3. FUERZAS COMPETITIVAS



Figura 32. Análisis de fuerzas competitivas

6.4.4. DEFINICIÓN DE UNA ESTRATEGIA EMPRESARIAL

Es importante que el restaurante Usami defina un posible modelo de negocios que le ayude a poner en práctica los valores propuestos para el cliente y que lo dirija a la obtención de mayor rentabilidad. Para lograr esto es necesario definir una estrategia empresarial. La creación de una estrategia parte desde el análisis de la situación actual de la empresa, para luego desarrollar un plan de acción que conduzca a la empresa hacia ese posicionamiento deseado dentro del mercado a través de la generación de una ventaja competitiva sostenible.

Basándose en el análisis de la situación actual del restaurante Usami, se propone la implementación de una estrategia de diferenciación dirigida, ya que el restaurante cuenta con la característica de ofrecer productos con una serie de cualidades únicas. El restaurante podría definir su estrategia de manera clara a través de la gestión de relación con los clientes.



Figura 33. Estrategias empresariales genéricas

Fuente: (Hill & Jones, 2009, p. 164)

6.5. PLANIFICACIÓN Y PREPARACIÓN

6.5.1. REDISEÑO DE MENÚ Y MATERIALES IMPRESOS

En el análisis de los datos recolectados se identificó que el diseño y diagramación del menú producía incomodidad en los clientes al ser poco comprensible. La problemática del mal diseño del menú derivaba en otros problemas de comunicación, por ejemplo clientes regulares que no saben de la variedad de platos de cocina que son ofrecidos en el restaurante.

La importancia del diseño gráfico en la comunicación es vital para que sea efectiva, y debe ser de acuerdo a la identidad del restaurante. Es importante que el diseño sea ordenado, coherente y de fácil comprensión, por lo que como medida correctiva se recomienda la contratación de un diseñador gráfico profesional para ejecutar el rediseño del menú.

Como parte de este proyecto se incluye una propuesta de rediseño que queda a disposición de los dueños del restaurante para su utilización. (Ver ANEXO 2)

6.5.2. PROPUESTA DE COMUNICACIÓN DIGITAL

El uso común de tecnologías ha impactado en la manera en cómo se establecen las relaciones, tanto personales como comerciales. Al haberse, modificado el comportamiento en como las personas se comunican, las empresas deben considerar nuevos medios de comunicación, siendo los medios digitales una plataforma de uso masivo, donde existen interacciones inmediatas y personalizadas.

El uso de la web de las empresas para comunicarse con el exterior ya no es una simple comunicación unidireccional, al contrario, se ha convertido en una

comunicación activa e interactiva, donde se busca establecer una relación con la comunidad.

Tomando en cuenta un análisis previo de la empresa se sugiere enfocar todos los esfuerzos publicitarios en entornos digitales con el siguiente plan de comunicación digital:

PAGINA WEB

La importancia de una página web está relacionada con el incremento de ventas y el valor de las empresas en el mercado. Los esfuerzos digitales deben ser orientados a generar tráfico en la web. Pero así como puede ser una herramienta positiva, una página web mal diseñada puede generar reacciones negativas.

Como se ha comentado, en el tema de comunicación debe haber congruencia en todas las plataformas por las que se emiten mensajes.

Dentro de las razones por las que se sugiere potenciar el uso de la página web es el alcance amplio del mensaje, ayudando a darse a conocer a mayor número de consumidores y aumentar el número de clientes potenciales.

Para el rediseño de la página web de restaurante Usami se sugiere la siguiente estructura:

Tabla 9. Estructura de página web restaurante Usami

SOBRE NOSOTROS	Misión
	Visión
	Valores
	Historia
MENÚ	Menú del restaurante en versión digital e interactiva
EVENTOS Y PROMOCIONES	Promociones
	Eventos
	Clases y recetas
CULTURA DE JAPÓN	Datos culturales
	Noticias de eventos de la embajada
CONTACTO	Formulario para envío de correo electrónico
	Teléfonos de contacto y link a redes sociales
EMPLEO	Formulario para base de datos

Además debe utilizarse SEO (Search Engine Optimization) que es una técnica para el mejoramiento del posicionamiento digital. Es la mejor manera para que el público pueda encontrar la página en motores de búsqueda.

Hay distintas estrategias para poner en marcha SEO en una empresa, pero es esencial tener constancia en la actualización del contenido, mismo que debe ser de calidad y ordenado con palabras claves para la búsqueda.

Complementando el uso de SEO se utilizarán redes sociales para aportar en la presencia web.

REDES SOCIALES

Tabla 10. Implementación de redes sociales

	NOMBRE	OBJETIVO
PLATAFORMAS SUGERIDAS	Facebook	Acceder a una gran cantidad de usuarios y lograr establecer una comunidad interactiva, además de utilizar todas las herramientas de segmentación de target e insights que Facebook ofrece. Es una excelente plataforma para lograr alta presencia de marca.
	Instagram	Es una plataforma con rápido crecimiento en número de usuarios y cuenta con una actividad sumamente alta. Está asociada como una tendencia moderna y se debe aprovechar la tendencia de sus usuarios de publicar fotografías de sus comidas.
	Foursquare	Aunque no es una red social tan utilizada como Facebook, Twitter o Instagram, Foursquare es una red de geolocalización, donde los usuarios comparten sus intereses, valoran los negocios, dejan comentarios, etc. Puede ser aprovechada para crear lealtad en los clientes y representa una excelente referencia para clientes potenciales cuando cuenta con buenas cantidades de reviews por parte de los usuarios.
	YouTube	Es de las páginas más vistas del mundo y al estar aliado con Google, sus búsquedas se ubican en los primeros resultados del buscador además de conectarse directamente con otras redes sociales. En YouTube se incluirán clips de clases de cocina, tips para hacer sushi, actividades culturales, etc.

TIPO DE CONTENIDO	Presentación de los platillos del menú	Para dar a conocer que es un restaurante completo de comida japonesa, no solo un bar de sushi como es percibido por un buen porcentaje del público.
	Frases cortas en japonés, contenido cultural	Además de promover el conocimiento de la cultura japonesa, evitará la saturación que a veces se genera al únicamente realizar publicaciones con enfoque a ventas o en relación directa con el producto o servicio que se ofrece.
	Promociones	Informativo de promociones y descuentos temporales en el restaurante.
	Novedades (Sala VIP)	Informativo sobre el uso privado de los espacios del restaurante para eventos pequeños.
	Publicaciones graciosas	Evitará la saturación que se genera al únicamente realizar publicaciones con enfoque a ventas o en relación directa con el producto o servicio que se ofrece además al tener publicaciones que crean simpatía se genera mayor engagement por parte de la comunidad.
	Concursos	Premios para mantener activa la comunidad, generar mayor alcance orgánico a través de comentarios y shares y crecer en número de fans.
	Promoción de eventos (Embajada del Japón en Honduras, Asociación de becarios, etc.)	Informativo promoviendo actividades culturales de la comunidad japonesa en Honduras como maratones, conferencias, clases de idiomas, etc.
PROTOCOLO	Contratación, horarios, intoxicación, reservas, mal servicio	Establecer respuestas precisas a situaciones que pueden darse en cualquier momento y permitir que el community manager sepa que contestar, como reaccionar y que procedimiento seguir ante determinadas circunstancias que puedan generar los usuarios
KPI (INDICADORES)	Likes, compartidos, tiempos de respuesta, comentarios	Mediante ellos y las estadísticas de Facebook se medirá la efectividad de cada campaña que se ejecute en redes sociales.

6.5.3. PROPUESTA DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL

Se sugiere realizar una capacitación a los empleados para concientizarlos respecto a la importancia que los clientes tienen en el desarrollo del negocio.

Preferiblemente contratar a personas y/o empresas calificadas (por ejemplo Cinta-X) para ejecutar este tipo de capacitación y que logre ser efectiva. Es importante recalcar que la capacitación del personal es un proceso.

Se sugieren los siguientes temas a impartir:

- ¿Quién es el cliente y que desea encontrar?
- ¿Cómo manejar clientes molestos y sus reclamos?
- ¿Por qué se produce la insatisfacción de un cliente?
- La importancia de la atención al cliente.
- ¿Qué impacto tiene un cliente satisfecho y uno insatisfecho?
- Necesidades de los clientes.

6.5.4. MEJORAS FÍSICAS EN EL LOCAL

Basados en el análisis de los datos recolectados se sugieren las siguientes mejoras físicas:

Tabla 11. Mejoras físicas en el local

ÁREA	MEJORAS PROPUESTAS
Zona de mesas y terraza	Colocar aromatizantes automáticos con el objetivo de mantener un aroma agradable y cubrir malos olores provenientes del exterior.
Baños	Ampliación de ventanas: con el objetivo de lograr mejor ventilación.

ÁREA	MEJORAS PROPUESTAS
	Cambio de papeleras: colocar nuevas papeleras metálicas y con tapadera, con el objetivo de mantener mejor el orden del papel desechado.
	Cambio de decoración e iluminación: Marco de madera en los espejos, cambio de dispensador de toallas de papel, papel higiénico y jabón que se encuentren en mal estado.
Todo el restaurante	Cambiar la iluminación a bombillos de mayor intensidad y de luz blanca, para evitar penumbra, que se ha detectado causa malestar en algunos clientes.

6.5.5. PROPUESTA DE SOFTWARE

El correcto uso de la tecnología puede automatizar algunos pasos de los procesos, reducir tiempos y hacer más efectivas las actividades. Se sugiere el uso de tecnología para la recepción de pedidos, facturación y creación de base de datos de los clientes.

Dentro de los softwares encontrados, se aprecia gran variedad de funciones útiles, por lo que se recomiendan los siguientes:

- Microsoft Dynamix CRM: un software de CRM muy completo que ofrece automatización de la fuerza de ventas, monitoreo de engagement digital, administración de base de datos de clientes, análisis de ventas, entre otras funciones
- Social Zone: es una herramienta para restaurantes que permite rentabilizar la conexión Wi-Fi que ofrecen a sus clientes haciendo que los mismos se conecten a la red inalámbrica dando un "Me Gusta" en el Facebook del

restaurante, seguirle en Twitter o registrarse con su e-mail. Se obtiene crecimiento en redes y una amplia base de datos de clientes.

- Waiterio: es una aplicación móvil que permite el ingreso de pedidos y comandas, envía directamente la orden a la cocina mediante una impresora térmica, gestiona las cuentas y permite generar reportes.

6.6. PROPUESTA DE MARKETING RELACIONAL

6.6.1. BASE DE DATOS

Para la ejecución de una estrategia de marketing relacional se debe generar una base de datos que contenga información útil para la toma de decisiones.

Se propone la siguiente información a recopilar de los clientes:

Tabla 12. Información para base de datos de clientes

DATOS PERSONALES	Nombre Completo
	Fecha de Nacimiento
	Edad
	Género
	Correo electrónico
	Teléfono celular
	Familia, amigos, pareja, niños
COMPORTAMIENTO DE CONSUMO	Actualización del número de visitas
	Actualización de tipo de compra (sushi, cocina)
	Forma de pago

6.6.2. PROGRAMAS DE LEALTAD

Es importante retener a los clientes actuales por lo cual se creará un programa de lealtad de “Cliente Frecuente”, donde se otorgará un carnet al cliente con espacio para colocar sellos. Al completar la cantidad de sellos determinada se otorgarán premios de consumo en el restaurante o artículos promocionales útiles, como memorias USB, camisetas, tazas, etc. con diseños altamente atractivos, que los clientes puedan canjearlos por sus sellos. La ventaja de los artículos promocionales es la exposición futura de marca, de igual manera el cliente frecuente estará satisfecho por su premio y generará un sentimiento mayor de simpatía hacia el restaurante.

6.6.3. COMUNICACIÓN PERSONALIZADA Y CORREO DIRECTO

Basados en el análisis de la información recopilada en la base de datos, se recomienda utilizar la misma para envío de correo directo, donde se informará a los clientes de actividades del restaurante, se les felicitará en el día de su cumpleaños y se les ofrecerá un regalo (postre de cortesía, etc.) y otras actividades similares.

Al establecer contacto individual y personalizado se fortalece la relación con el cliente y por consiguiente se nutre su lealtad y simpatía hacia la marca.

6.7. APROBACIÓN, EJECUCIÓN Y EVALUACIÓN

6.7.1. CRONOGRAMA

Tabla 13. Cronograma de actividades propuestas a realizar

ACTIVIDADES	PLAZO	FECHA DE INICIO	OBSERVACIONES
Diseño de manual de identidad gráfica	3 semanas	21-Dic-2015	Definir claramente con el diseñador la identidad empresarial y someterlo a varias revisiones únicamente con las personas encargadas.
Reclutamiento del encargado de estrategia digital	2 semanas	21-Dic-2015	Encargar a una persona experta en la materia y con experiencia en nuevas tendencias de comunicación
Rediseño de página web	2 meses	4-enero-2016	Diseño de fácil interacción y basado en los lineamientos gráficos anteriormente definidos
Creación de e-mail institucional	1 día	11-Enero-2016	-
Creación de perfil en Instagram, Foursquare y canal de Youtube	1 día	11-Enero2016	-
Diseño de protocolo digital y manejo de crisis	1 semana	4-Enero-2016	-
Generación de contenido digital	Constante	Semanalmente	Diseño de script semanal
Contratación de proveedor para capacitar personal en atención al cliente	1 semana	4-Enero-2016	-
Capacitación de atención al cliente	1 día	11-Enero-2016	-

ACTIVIDADES	PLAZO	FECHA DE INICIO	OBSERVACIONES
Ejecución de mejoras físicas en el local	2 semanas	18-Dic-2015	Se sugiere implementar las mejoras que no toman mucho tiempo (aromatizantes, nuevos enseres, etc.) durante la semana y las mejoras que representan una remodelación y pueden causar molestias a los clientes ejecutarlas en días que el restaurante cierre, aprovechando los días festivos
Compra e instalación de software	2 semanas	15-Febrero-2016	-
Capacitación sobre uso de software	1 día	1-Marzo-2016	-
Creación de base de datos de clientes	1 semana	4-Enero-2016	-
Definir acciones puntuales a ejecutar respecto a comunicación	2 semanas	18-Enero-2016	-
Diseño y aprobación de tarjetas de cliente frecuente y sello	4 días	1-Marzo-2016	-
Producción de tarjetas de cliente frecuente.	1 semana	7-Marzo-2016	-
Actualización de base de datos	Constante	Semanalmente	-
Diseño y revisión de checklist de evaluación	3 días	21-Marzo-2016	-
Ejecución de evaluaciones continuas	Constante	Semanalmente	-

6.7.2. PRESUPUESTO APROXIMADO

Tabla 14. Presupuesto estimado para la implementación de la guía CRM

ITEM	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Diseño de manual de identidad gráfica	1	L. 8,000	L. 8,000
Impresión de manual de identidad gráfica	3	L.500	L1500
Rediseño de página web	1	L. 10,000	L. 10,000
Diseño de protocolo digital y generación de contenido web para un mes	1	L.7,000	L.7,000
Capacitación de empleados en temas de servicio al cliente	1	L.7000	L.7000
Compra de software (dependerá de la selección de software)	1		
Compra de hardware (dependerá de los requerimientos de la selección de software)	7		
Impresión de tarjetas de cliente frecuente (doble cara, F/C)	2000	L.1.60	L.3200
TOTAL			L.36,700

6.7.3. EVALUACIÓN

La evaluación es una etapa vital en el desarrollo de un proyecto, ya que tiene impacto directo en la toma de decisiones futuras y permite aplicar medidas correctivas en caso de ser requerido.

Para la evaluación de la aplicación de esta guía de CRM se propone la recopilación constante y periódica de información, por lo que se propone lo siguiente:

BUZÓN DE SUGERENCIAS Y CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN

Colocar un buzón cerrado para quejas, comentarios y sugerencias de parte de los clientes, el cual será revisado periódicamente y se analizará su contenido para detectar oportunidades de mejora.

En la carpeta con el menú se encontrará una hoja con un cuestionario de evaluación de satisfacción similar al aplicado para la recolección de datos de este proyecto, mismo que podrá ser depositado en el buzón cuando el cliente desee contestarlo.

CHECKLIST DE EVALUACIÓN

Se realizará un checklist periódico que será aplicado por una persona encargada de la supervisión del restaurante, donde se revisarán una serie de detalles relacionados con el estado físico general del local (baños, cocina, área de mesas, etc.).

Tabla 15. Propuesta de checklist de evaluación

No.	SECTOR MESAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	Orden y limpieza de mesas				
2	Lámparas y bombillos en buen estado				
3	Aire acondicionado en buen estado				
4	Orden y limpieza de paredes y suelo				
5	Olor agradable del restaurante				
6	Música al volumen definido				
No.	SECTOR BAÑOS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
7	Lavamanos, sanitarios y espejos limpios				
8	Abastecidos de papel higiénico, papel toalla y jabón de manos				
9	Suelo limpio y seco				
10	Correcto funcionamiento de tanque y grifos.				
11	Basureros tapados, limpios y sin llenar				
No.	ASPECTO DE LOS EMPLEADOS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
12	Todos los empleados utilizan su uniforme completo y limpio				
13	Personal de cocina y barra de sushi con uñas cortas, limpias, sin anillos				
14	Se observan buenas prácticas de higiene del personal (lavado de manos, estado de salud sano, etc.)				
No.	COCINA Y BARRA DE SUSHI	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
15	Equipo de cocina en buenas condiciones				
16	Equipo de refrigeración en buenas condiciones				
17	Ausencia de productos vencidos				
18	Orden y limpieza de los mesones				
19	Piso limpio y seco				
20	Control de fumigación y plagas vigente				

Tabla 16. Verificación de la concordancia del documento con el plan de acción

TÍTULO	OBJETIVOS		CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES	PLAN DE ACCIÓN
	GENERAL	ESPECÍFICOS			
PROPUESTA DE CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM) PARA EL RESTAURANTE USAMI	Proponer una guía de gestión de relación con los clientes por medio de la evaluación de la calidad del producto, la calidad del servicio prestado, la comunicación eficiente y los precios ofrecidos en el restaurante Usami, que propicie la satisfacción del cliente y su fidelización.	Conocer los factores que influyen en la satisfacción de los clientes.	Los factores que los clientes valoran en un restaurante son la calidad del producto, calidad en el servicio, valor por precio, atención al cliente, e instalaciones y ambiente. De acuerdo a los resultados obtenidos por medio de la encuesta realizada se determinó que los clientes del restaurante Usami están satisfechos con la calidad del producto en un 96%, en valor recibido por precio en un 91%, en calidad del servicio e instalaciones en un 87% y en eficiencia en la comunicación en un 68%. Esto indica que entre los factores que más influyen en la satisfacción del cliente están la calidad del producto y el valor recibido por precio, y los factores que deberían ser mejorados son la calidad del servicio e instalaciones del restaurante y la comunicación con el cliente.	Conocer las opiniones de los clientes es una excelente retroalimentación para el restaurante. Se recomienda implementar un buzón de quejas y sugerencias, para contar con una fuente directa de información. También se aconseja considerar los extremos estadísticos, es decir los clientes extremadamente satisfechos o insatisfechos, que aunque no sean representativos en cantidad si son altamente valiosos con información para detectar ventajas competitivas y oportunidades de mejora respectivamente.	<p>Generación de una base de datos que contenga información útil para la toma de decisiones, como por ejemplo, datos personales y datos del comportamiento de consumo de los clientes.</p> <p>Se sugiere el uso de software para la creación de base de datos de los clientes.</p> <p>Buzón de quejas, comentarios y sugerencias.</p> <p>Checklist de evaluación del restaurante.</p>
		Determinar el nivel de satisfacción de los clientes.	En general, los clientes del restaurante Usami mostraron estar satisfechos con el restaurante en más de un 90%, lo cual indica que es percibido de manera satisfactoria.	Para forjar y mantener la lealtad y satisfacción de los clientes es necesario cubrir sus expectativas y para ello se deben establecer estándares e indicadores de calidad, para evaluar periódicamente el desempeño interno y en caso de ser necesario tomar las medidas correctivas y evitar experiencias insatisfactorias en los clientes. Se recomienda definir indicadores y supervisar periódicamente todos los aspectos a evaluar.	<p>Programa de lealtad de cliente frecuente.</p> <p>Comunicación personalizada y correo directo.</p> <p>Utilización de KPI (Indicadores) para medir la efectividad de cada campaña que se ejecute en redes sociales.</p>

TÍTULO	OBJETIVOS		CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES	PLAN DE ACCIÓN
	GENERAL	ESPECÍFICOS			
		<p>Determinar los puntos de contacto con los clientes en las rutinas organizativas o en los procesos de cada área del restaurante.</p>	<p>Se identificaron que los puntos de contacto con el cliente más importantes dentro del restaurante son: la atención inicial y el tiempo entre el pedido y la orden servida. La atención inicial se refiere al momento en el que el cliente es recibido por el mesero; en el tiempo entre el pedido y la orden servida el cliente entra en contacto directo con el mesero, y a través de él con el personal del área de la cocina. Estos puntos de contacto son esenciales para el restaurante debido a que a través de ellos el cliente se relaciona en gran medida con el restaurante.</p>	<p>Es importante capacitar a los empleados, especialmente a los que están en contacto directo con los clientes. Estos deben poder ofrecer un servicio de calidad, y considerando los resultados de la investigación se debe orientar la capacitación a la amabilidad, conocimiento de los productos y menor tiempo de espera.</p>	<p>Capacitación para el personal por medio de la contratación de empresas calificadas, por ejemplo, Cinta X.</p> <p>Se sugiere el uso de tecnología para la recepción de pedidos y facturación para reducir los tiempos de servicio.</p>
		<p>Identificar acciones que aumentarían el valor percibido por los clientes.</p>	<p>Existen algunos aspectos, como ser la atención del personal, la comunicación, el mantenimiento y ambientación del local, promociones de comida, que podrían ser mejorados para contribuir a la satisfacción del cliente del restaurante. Los clientes perciben poca modernidad y actualización de parte del restaurante. Existen problemas de comunicación integral de la marca en cuanto a la actualización de medios de comunicación, aspecto general del local, diseño y diagramación de materiales impresos como menú y otros materiales en el punto de venta.</p>	<p>Se recomienda implementar una estrategia de comunicación más activa, utilizando por ejemplo, medios digitales y btl. El mundo es altamente cambiante y los clientes son cada vez más exigentes respecto al uso de tecnologías y a la permanente comunicación. Se sugiere rediseñar el menú y establecer lineamientos de marca, de manera que la comunicación logre ser más eficiente. Se puede considerar actualizar la decoración y posición de los muebles dentro del restaurante para hacerlo más cómodo. Definitivamente se recomienda una actualización de los baños y establecer un proceso para su mantenimiento y limpieza.</p> <p>También se recomienda implementar un plan de acciones proactivas orientadas a establecer relaciones personales entre los clientes y el restaurante. Para ello es requerido hacer una base de datos de clientes y mantenerla actualizada. Como parte de las acciones, por ejemplo, se puede enviar un correo electrónico al cliente en el día de su cumpleaños felicitándolo y ofreciéndole un postre gratis si va al restaurante.</p>	<p>Rediseño de menú y materiales impresos.</p> <p>Plan de comunicación digital: rediseño de la página web del restaurante, uso del SEO (Search Engine Optimization) para el mejoramiento del posicionamiento digital, implementación de redes sociales (como ser Facebook, Instagram, Foursquare, YouTube).</p> <p>Propuesta de mejoras físicas del local.</p>

BIBLIOGRAFÍA

Alet, J. (1996): Marketing Relacional: como obtener clientes leales y rentables.

Ediciones Gestión 2000: Barcelona.

Alvarado, L. (2013). *Brainketing* (1.^a ed.). Perú: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).

Banco Central de Honduras. (2015). ÍNDICE MENSUAL DE ACTIVIDAD ECONÓMICA (IMAE) - imae_mayo2015.pdf. Recuperado 9 de diciembre de 2015, a partir de http://www.bch.hn/download/imae/2015/imae_mayo2015.pdf

Barreiro, J; Barreiro, B; Diez de Castro, J; Losada, F; Ruzo, E (2004), Rentabilice su gestión gracias al CRM (1.^a ed.) . Netbiblio, A.Coruña

Bulnes, J. (2 de Noviembre de 2015). Operación del restaurante Usami. (S. Bocanegra, Interviewer)

David, F. R. (2013). *Conceptos de administración estratégica* (14.^a ed.). México: Pearson Educación.

Ferrell, O. C., & Hartline, M. D. (2012). *Estrategia de Marketing* (5.^a ed.). México: Cengage Learning.

Garnica, & Maubert. (2009). *Fundamentos de Marketing* (PRIMERA EDICIÓN). México: PEARSON EDUCACIÓN.

Garrido Moreno, A. (2008). La gestión de relaciones con clientes (CRM) como estrategia de negocio: desarrollo de un modelo de éxito y análisis empírico en el sector hotelero español [info:eu-repo/semantics/doctoralThesis].

Recuperado 4 de noviembre de 2015, a partir de <http://riuma.uma.es/xmlui/handle/10630/4606>

Gil-Lafuente, A. M., & Luis-Bassa, C. (2011). LA INNOVACIÓN CENTRADA EN EL CLIENTE UTILIZANDO EL MODELO DE INFERENCIAS EN UNA ESTRATEGIA CRM. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 17(2), 15-32. [http://doi.org/10.1016/S1135-2523\(12\)60050-1](http://doi.org/10.1016/S1135-2523(12)60050-1)

Hernández Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la Investigación* (5.^a ed.). McGraw-Hill.

Hill, C., & Jones, G. (2009). *Administración Estratégica* (8.^a ed.). McGraw-Hill/Interamericana Editores. Recuperado a partir de <http://unitec.libri.mx/libro.php?librold=5973#>

Iván Thompson. (2006). Satisfacción del Cliente. Recuperado 4 de noviembre de 2015, a partir de http://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_md/pos/MD/MM/AM/03/Satisfaccion_del_Cliente.pdf

Kerin, R. A., Hartley, S. W., & Rudelius, W. (2014). *Marketing* (11.^a ed.). México: McGraw-Hill/Interamericana Editores.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing* (Decimocuarta edición). México: PEARSON EDUCACIÓN.

Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing* (14.^a ed.). México: Pearson Educación. Recuperado a partir de <http://unitec.libri.mx/libro.php?librold=7204>

- Lamb, C. W., Hair, J. F., & McDaniel, C. (2011). *Marketing* (11.^a ed.). México: Cengage Learning.
- León G. Shiffman, L. L. Comportamiento del Consumidor (8va edición ed.). México: Pearson Prentice Hall.
- Leonardo Banegas, R. C. (2012). Sectores productivos, cadenas estratégicas y empresas para el desarrollo de un programa de proveedores. Tegucigalpa, Honduras: SNV Honduras.
- Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de Mercados* (Quinta edición). México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Montecinos, J. P. (2006). Rol de las expectativas en el juicio de satisfacción y calidad percibida del servicio. Recuperado 10 de diciembre de 2015, a partir de <http://redalyc.org/articulo.oa?id=83601409>
- Parra, F.; Molinillo, S. (2001): "Marketing relacional y actividad comercial en los centros urbanos". Esic Market, Vol. 109, pp. 33-62.
- Tecnología, C. M. Estudio de tendencias y oportunidades para el sector de alimentos procesados del estado de México.
- Velásquez Fandiño, L. (2015). Estrategia Customer Relationship Management en las PYMES. Recuperado a partir de <http://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/13065>

ANEXOS

ANEXO 1. CUESTIONARIO

Buen día, somos estudiantes de la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC), estamos realizando el proyecto de graduación de Postgrado y queremos conocer su opinión respecto a su experiencia en el restaurante Usami.

Agradeceremos marque en la casilla que mejor corresponda a su percepción:

MS	Muy Satisfecho
S	Satisfecho
I	Indiferente
IN	Insatisfecho
MIN	Muy Insatisfecho

	Calidad de la comida	MS	S	I	IN	MIN
1	¿La temperatura de su comida es satisfactoria?					
2	¿El sabor de la comida es de su agrado?					
3	¿Su plato es visualmente agradable?					
4	¿La consistencia y textura de la comida es agradable?					
5	¿Sintió los alimentos frescos?					
	Calidad del Servicio					
6	¿Lo atendieron dentro de los primeros dos minutos después de su entrada al restaurante?					
7	¿Considera prudente el tiempo que demoró en ser servida su comida?					
8	¿Lo atendieron de manera amable y cordial?					
9	¿Su orden fue entregada tal y como fue ordenada?					
10	¿Considera cómodo y acogedor el restaurante?					
11	¿El volumen de la música no es molesto?					
12	¿Se siente cómodo con la iluminación del restaurante?					
13	¿Es agradable el olor del restaurante?					
14	¿Los empleados se ven aseados y ordenados?					
15	¿Los baños son cómodos, limpios y agradables?					
16	¿La vajilla donde se le sirvió su comida estaba completamente limpia?					
	Comunicación					
17	¿Conoce las promociones que el restaurante ofrece?					

18	¿Cuándo lo ha necesitado, se le ha brindado la información que requiere respecto al restaurante?					
19	¿Conoce los medios para comunicarse con el restaurante?					
20	¿Recibe información útil a través de las redes sociales?					
	Precio					
21	¿Se considera satisfecho por lo que recibe en el restaurante a cambio de su pago?					
22	¿Cómo considera su experiencia en general?					

Agradeceremos nos brinde cualquier opinión, observación, sugerencia o reclamo adicional en el que quisiera profundizar respecto a su experiencia en el restaurante:

Nombre:

Fecha de Nacimiento: _____ Celular: _____

Email: _____

Agradecemos mucho su colaboración.

ANEXO 2. REDISEÑO DE MENÚ



¡Bienvenidos! a Usami.

Queridos amigos:

Queremos darles las gracias por visitarnos. Esperamos que se sientan en casa, así como nosotros nos sentimos en Usami, pueblo ubicado a 150 km al suroeste de Tokio, perteneciente a la ciudad de Ito en la prefectura de Shizuoka.

Es una comunidad pequeña con apenas 10,000 habitantes, situada en la península de Izu. Cuenta con una gran belleza natural donde se combinan mar, montañas y aguas termales.

Según una antigua leyenda, un dios llegó a Usami y se sorprendió con la belleza del paisaje y la arena de la playa. Por eso se le dio el nombre "Utsukushii suna hama" traducido como "¡Oh! ¡Qué playa tan bonita!".

Para nosotros, Usami está lleno de recuerdos. Es donde nació, donde vivió su juventud, donde viven sus padres, hermanos y amigos. Donde su hijo mayor se bañó por primera vez en el mar y donde el menor acompaña a la abuela Sumi a la huerta para cosechar las verduras que preparará en la cena; es donde el abuelo Kengo se levanta las mañanas de verano y pesca calamares para el desayuno.

Usami es nuestro rincón en Japón y eso esperamos que sea Usami para ustedes: un pedazo de Japón en Honduras, donde además de disfrutar buena comida pasen muy buenos momentos con sus familiares y amigos. Que sea un punto de encuentro para hondureños, japoneses y amigos de otras nacionalidades donde todos se sientan como en casa.

Dear friends:

Thank you for visiting us. We hope you feel at home, just as we feel in Usami, a town located 93.2 miles southeast Tokyo, part of Ito city in Shizuoka prefecture.

It's a small town with merely 10,000 inhabitants, found in Izu peninsula. The sea, mountains and hot springs combine perfectly to be its natural beauty.

According to an old legend, a god arrived to Usami, and surprised by all the beauty contained in its landscape and sand, he named the place "Utsukushii suna hama", which means "Oh! What a beautiful beach!"

For us, Usami is full of memories. It is where I was born, where I spent my youth, where my parents, siblings and friends live. It's where my first son bathed in the sea for the first time and where the youngest accompanies grandma Sumi when she goes to the garden, to pick up the vegetables she'll prepare for dinner; it's where grandpa Kengo wakes up early on summer mornings and fishes squid to serve on breakfast.

That's Usami, our spot in Japan and that's what we hope to be for you as well: a part of Japan in Honduras, where besides enjoying good food, you could spend great times with your family and friends, a small corner for Hondurans, Japanese, and friends from other countries where everyone can feel at home.



宇佐美
U S A M I

Shoji Kibe



ENTRADAS

- | | | | |
|--|--------|--|--------|
| 1. ASARI SAKAMUSHI / 日本語
Almejas al vapor con sake | L. 150 | 8. TATAKI DE RES / 日本語
Tataki de res | L. 161 |
| 2. ASARI BUTTER / 日本語
Almejas al vapor con mantequilla | L. 150 | 9. CARPACCIO / 日本語
Carpaccio de pescado blanco | L. 161 |
| 3. YAKITORI / 日本語
Orden de 2 brochetas con sal o salsa yakitori
日本語 / 日本語 / 日本語 | L. 161 | 10. HIYASHI WAKAME / 日本語
Ensalada de algas | L. 127 |
| Neguima (日本語) Pollo y cebollina asada
Sunaguimo (日本語) Piedras de pollo asadas
Tebasaki (日本語) Alitas de pollo asadas | | 11. CHUKA IKA SANSAI / 日本語
Ensalada de calamar con hortalizas naturales de montaña. | L. 138 |
| 4. TSUKEMONO / 日本語
Encurtido surtido de verduras | L. 138 | 12. EDAMAME / 日本語
Frijoles de saya cocidos con vaina | L. 92 |
| 5. YAKI GYOZA / 日本語
Empanada china asada (5 unidades) | L. 150 | 13. ALITAS DE POLLO / 日本語
Alitas de pollo | L. 219 |
| 6. IKA RING / 日本語
Aro de calamar frito y tempura | L. 138 | 13. SUNOMONO / 日本語
Pepino, wakame, camarón, pulpo y cangrejo en vinagre dulce. | L. 104 |
| 7. IKA KARAGUE / 日本語
Aro y tentáculo de calamar sazonado y frito | L. 138 | | |



ENSALADAS Y PLATOS DE TOFU

- | | | | |
|--|--------|--|---------------------------------------|
| 1. SHABU SHABU SALAD / 日本語
Ensalada de carne de cerdo de corte delgado con lechuga, tomate, pepino... | L. 138 | 4. HIYA YAKKO / 日本語
Tofu frío | Nacional: L. 92
Importado: L. 104 |
| 2. DAIKON SALAD / 日本語
Ensalada de nabo blanco, pepino y zanahoria. | L. 115 | 5. TOFU STEAK / 日本語
Bistec de tofu con surtido de hongos. | Nacional: L. 196
Importado: L. 219 |
| 3. SMOKED SALMON SALAD / 日本語
Ensalada de salmón ahumado con verduras aliñadas con mayonesa | L. 196 | 6. YUDOFU / 日本語
Tofu caliente | Nacional: L. 104
Importado: L. 110 |
| | | 7. AGUEDASHI TOFU / 日本語
Tofu fito con salsa de tempura. | Nacional: L. 127
Importado: L. 138 |



YAKI SAKANA: PESCADO ASADO

- | | | | |
|---|--------|--|--------|
| 1. ΣΑΒΑ ΣΗΙΟΥΑΚΙ / 日本語
Macarela asada | L. 196 | 3. ΣΑΚΕ ΣΗΙΟΥΑΚΙ / 日本語
Salmón asado | L. 196 |
| 2. ΣΑΝΜΑ ΣΗΙΟΥΑΚΙ / 日本語
Sauri entero asado | L. 196 | | |

FRY & TEMPURA

FRY : Fritura estilo japonés acompañada con ensalada de verduras.

- | | | | |
|---|--------|---|--------|
| 1. ΣΑΚΕ FRY / 日本語
Salmón empanizado | L. 265 | 4. ΕΒΥ FRY / 日本語
Camarón empanizado | L. 242 |
| 2. ΤΟΝΚΑΤΣΥ / 日本語
Carne de cerdo empanizada | L. 242 | 5. ΣΑΚΑΝΑ FRY / 日本語
Almejas al vapor con sake | L. 242 |
| 3. CHICKEN ΚΑΤΣΥ / 日本語
Carne de pollo empanizada | L. 242 | 6. ΚΟΥΣΗΚΑΤΣΥ / 日本語
Pincho empanizado de carne de cerdo
y cebolla con ensalada (2 unidades) | L. 242 |



TEMPURA

- | | | | |
|---|--------|--|--------|
| 1. ΕΒΥ ΤΕΝ / 日本語
3 tempura de camarón | L. 242 | 3. ΤΟΡΙ ΤΕΜΠΟΥΡΑ / 日本語
8 piezas de tempura de pollo | L. 219 |
| 2. ΚΑΚΙΑΓΟΥΕ / 日本語
4 tempura de verduras cortadas con camarones. | L. 276 | 4. ΜΙΧ ΤΕΜΠΟΥΡΑ / 日本語
Tempura mixta de 2 camarones, variedad
de verduras y pescados. | L. 345 |



GOHAN MONO / 日本語

- | | | | |
|---|--------|---|--------|
| 1. DONBURI USAMI / 日本語 | L. 299 | 9. EBY FRY CURRY / 日本語 | L. 288 |
| Pescado en tempura acompañado de salsa dulce especial. | | Curry con 3 camarones empanizados. | |
| 2. KATSUDON / 日本語 | L. 299 | 10. YAKIMESHI / 日本語 | L. 207 |
| Carne de cerdo empanizada con salsa dulce, huevo y cebolla. | | Arroz salteado especial con camarón y cerdo. | |
| 3. CHICKEN KATSUDON / 日本語 | L. 299 | 11. GOHAN / 日本語 | L. 58 |
| Carne de pollo empanizada con salsa dulce, huevo y cebolla. | | Arroz blanco. | |
| 4. TENDON / 日本語 | L. 299 | 12. TOFU IRI MISO SHIRU / 日本語 | L. 69 |
| 2 tempura de camarón y 2 kakiague en salsa dulce. | | Sopa de miso con tofu. | |
| 5. UNADON / 日本語 | L. 334 | 13. MISO SHIRU / 日本語 | L. 58 |
| Anguila asada con salsa dulce. | | Sopa de miso | |
| 6. TORIDON USAMI / 日本語 | L. 253 | 14. ONIGIRI / 日本語 | L. 75 |
| Carne de pollo con salsa dulce y cebolla. | | Bola de arroz cubierta con algas | |
| 7. OYAKODON / 日本語 | L. 253 | 15. SAKE CHAZUKE / 日本語 | L. 138 |
| Carne de pollo con salsa dulce, huevo y cebolla. | | Sopa con arroz y salmón asado | |
| 8. KATSU CURRY / 日本語 | L. 288 | 16. YAKI ONIGIRI / 日本語 | L. 92 |
| Curry con carne de cerdo empanizada. | | Bola de arroz asada cubierta con algas
Ingrediente: Salmón | |



MENJU / 日本語

- | | | | |
|---|--------|---|--------|
| 1. TEMPURA SOBA / 日本語 | L. 311 | 4. ZARU SOBA / 日本語 | L. 207 |
| Tallarín de alforfón, 1 tempura de camarón,
2 kakiagues y sopa caliente. | | Tallarines con sopa helada | |
| 2. TEN ZARU SOBA / 日本語 | L. 311 | 5. SOUCE YAKISOBA / 日本語 | L. 230 |
| Tallarín de alforfón, 1 tempura de camarón,
2 kakiagues y sopa helada. | | Tallarín salteado con salsas especial, verduras
y carne de cerdo. | |
| 3. KAKE SOBA / 日本語 | L. 207 | 6. TEMPURA UDON / 日本語 | L. 299 |
| Tallarines con sopa caliente | | Tallarín de harina, 1 tempura de camarón,
2 kakiagues y sopa caliente. | |



- | | | | |
|---|--------|---|--------|
| 7. TEN ZARU UDON / 日本語 | L. 299 | 10. CHASHU MEN / 日本語 | L. 289 |
| Tallarín de harina, 1 tempura de camarón,
2 kakiagues y sopa helada. | | Tallarín de carne de cerdo asado y sopa
de salsa de soya | |
| 8. KAKE UDON / 日本語 | L. 207 | 11. TAN MEN / 日本語 | L. 289 |
| Tallarines de harina con sopa caliente. | | Tallarín con verduras y sopa clara | |
| 9. ZARU UDON / 日本語 | L. 207 | 12. MISO RAMEN / 日本語 | L. 289 |
| Tallarines de harina con sopa helada. | | Tallarín con brote de soya y sopa miso. | |

SASHIMI /日本語



- | | |
|---------------------------|--------|
| 1. SHIROMI SAKANA / 日本語 | L. 127 |
| Pescado blanco | |
| 2. SAKÉ / 日本語 | L. 172 |
| Salmón | |
| 3. MAGURO / 日本語 | L. 207 |
| Atún | |
| 4. HAMACHI / 日本語 | L. 265 |
| Cola amarilla | |
| 5. TAKO / 日本語 | L. 230 |
| Pulpo cocido importado | |
| 6. SHIME SABA / 日本語 | L. 230 |
| Macarela envinagrada | |
| 7. IKA SOMEN / 日本語 | L. 207 |
| Calamar cortado importado | |
| 8. HOTATE / 日本語 | L. 207 |
| Cayo de Ostión | |

SASHIMI MORIAWASE /日本語

SURTIDO DE FILETE DE PESCADO FRESCO

- | | | | |
|---|--------|---|----------|
| 1. SASHIMI MORIAWASE (A) / 日本語 | L. 242 | 2. SASHIMI MORIAWASE (B) / 日本語 | L. 483 |
| Pescado blanco y salmón | | Pescado blanco, salmón, atún, cola amarilla y pulpo importado | |
| 3. SASHIMI MORIAWASE KANOUH / 日本語 | L. 633 | 4. SASHIMI FUNAMORI "KIBETOMARU" / 日本語 | L. 1.129 |
| Pescado blanco, salmón, atún, cola amarilla, cayo de ostión y pulpo importado | | Sutido de sashimi presentado en barco de lujo | |



NIGIRI SUSHI / 日本語

- | | | | |
|---|--------|--|--------|
| 1. DONBURI USAMI / 日本語 | L. 299 | 9. EBY FRY CURRY / 日本語 | L. 288 |
| Pescado en tempura acompañado de salsa dulce especial. | | Curry con 3 camarones empanizados. | |
| 2. KATSUDON / 日本語 | L. 299 | 10. YAKIMESHI / 日本語 | L. 207 |
| Carne de cerdo empanizada con salsa dulce, huevo y cebolla. | | Arroz salteado especial con camarón y cerdo. | |
| 3. CHICKEN KATSUDON / 日本語 | L. 299 | 12. TOFU IRI MISO SHIRU / 日本語 | L. 69 |
| Carne de pollo empanizada con salsa dulce, huevo y cebolla. | | Sopa de miso con tofu. | |
| 4. TENDON / 日本語 | L. 299 | 12. TOFU IRI MISO SHIRU / 日本語 | L. 69 |
| 2 tempura de camarón y 2 kakiague en salsa dulce. | | Sopa de miso con tofu. | |
| 5. UNADON / 日本語 | L. 334 | 13. MISO SHIRU / 日本語 | L. 58 |
| Anguila asada con salsa dulce. | | Sopa de miso | |
| 6. TORIDON USAMI / 日本語 | L. 253 | 14. ONIGIRI / 日本語 | L. 75 |
| Carne de pollo con salsa dulce y cebolla. | | Bola de arroz cubierta con algas | |
| 7. OYAKODON / 日本語 | L. 253 | 15. SAKE CHAZUKE / 日本語 | L. 138 |
| Carne de pollo con salsa dulce, huevo y cebolla. | | Sopa con arroz y salmón asado | |



MAKIMONO / 日本語

1. DONBURI USAMI / 日本語	L. 299	9. EBY FRY CURRY / 日本語	L. 288
Pescado en tempura acompañado de salsa dulce especial.		Curry con 3 camarones empanizados.	
2. KATSUDON / 日本語	L. 299	10. YAKIMESHI / 日本語	L. 207
Carne de cerdo empanizada con salsa dulce, huevo y cebolla.		Arroz salteado especial con camarón y cerdo.	
3. CHICKEN KATSUDON / 日本語	L. 299	12. TOFU IRI MISO SHIRU / 日本語	L. 69
Carne de pollo empanizada con salsa dulce, huevo y cebolla.		Sopa de miso con tofu.	
4. TENDON / 日本語	L. 299	12. TOFU IRI MISO SHIRU / 日本語	L. 69
2 tempura decamarón y 2 kakiague en salsa dulce.		Sopa de miso con tofu.	
1. DONBURI USAMI / 日本語	L. 299	9. EBY FRY CURRY / 日本語	L. 288
Pescado en tempura acompañado de salsa dulce especial.		Curry con 3 camarones empanizados.	
2. KATSUDON / 日本語	L. 299	10. YAKIMESHI / 日本語	L. 207
Carne de cerdo empanizada con salsa dulce, huevo y cebolla.		Arroz salteado especial con camarón y cerdo.	



3. CHICKEN KATSUDON / 日本語	L. 299	12. TOFU IRI MISO SHIRU / 日本語	L. 69
Carne de pollo empanizada con salsa dulce, huevo y cebolla.		Sopa de miso con tofu.	
4. TENDON / 日本語	L. 299	12. TOFU IRI MISO SHIRU / 日本語	L. 69
2 tempura decamarón y 2 kakiague en salsa dulce.		Sopa de miso con tofu.	
1. DONBURI USAMI / 日本語	L. 299	9. EBY FRY CURRY / 日本語	L. 288
Pescado en tempura acompañado de salsa dulce especial.		Curry con 3 camarones empanizados.	
2. KATSUDON / 日本語	L. 299	10. YAKIMESHI / 日本語	L. 207
Carne de cerdo empanizada con salsa dulce, huevo y cebolla.		Arroz salteado especial con camarón y cerdo.	
3. CHICKEN KATSUDON / 日本語	L. 299	12. TOFU IRI MISO SHIRU / 日本語	L. 69
Carne de pollo empanizada con salsa dulce, huevo y cebolla.		Sopa de miso con tofu.	
4. TENDON / 日本語	L. 299	12. TOFU IRI MISO SHIRU / 日本語	L. 69
2 tempura decamarón y 2 kakiague en salsa dulce.		Sopa de miso con tofu.	

HOT ROLLS / 日本語

- | | |
|---|--------|
| 1. DONBURI USAMI / 日本語 | L. 299 |
| Pescado en tempura acompañado de salsa dulce especial. | |
| 2. KATSUDON / 日本語 | L. 299 |
| Carne de cerdo empanizada con salsa dulce, huevo y cebolla. | |
| 3. CHICKEN KATSUDON / 日本語 | L. 299 |
| Carne de pollo empanizada con salsa dulce, huevo y cebolla. | |
| 4. TENDON / 日本語 | L. 299 |
| 2 tempura decamarón y 2 kakiague en salsa dulce. | |
| 1. DONBURI USAMI / 日本語 | L. 299 |
| Pescado en tempura acompañado de salsa dulce especial. | |
| 2. KATSUDON / 日本語 | L. 299 |
| Carne de cerdo empanizada con salsa dulce, huevo y cebolla. | |

TEMAKI: CONO / 日本語

- | | |
|---|--------|
| 1. DONBURI USAMI / 日本語 | L. 299 |
| Pescado en tempura acompañado de salsa dulce especial. | |
| 2. KATSUDON / 日本語 | L. 299 |
| Carne de cerdo empanizada con salsa dulce, huevo y cebolla. | |
| 3. CHICKEN KATSUDON / 日本語 | L. 299 |
| Carne de pollo empanizada con salsa dulce, huevo y cebolla. | |
| 4. TENDON / 日本語 | L. 299 |
| 2 tempura decamarón y 2 kakiague en salsa dulce. | |
| 1. DONBURI USAMI / 日本語 | L. 299 |
| Pescado en tempura acompañado de salsa dulce especial. | |
| 2. KATSUDON / 日本語 | L. 299 |
| Carne de cerdo empanizada con salsa dulce, huevo y cebolla. | |
| 4. TENDON / 日本語 | L. 299 |
| 2 tempura decamarón y 2 kakiague en salsa dulce. | |
| 1. DONBURI USAMI / 日本語 | L. 299 |
| Pescado en tempura acompañado de salsa dulce especial. | |
| 2. KATSUDON / 日本語 | L. 299 |
| Carne de cerdo empanizada con salsa dulce, huevo y cebolla. | |

COMBOS / 日本語

3. SASHIMI MORIYASÉ KANOUUM L. 633

日本語

Pescado blanco, salmón, atún, cola amarilla, cayo de ostión y pulpo importado

3. SASHIMI MORIYASÉ KANOUUM L. 633

日本語

Pescado blanco, salmón, atún, cola amarilla, cayo de ostión y pulpo importado

3. SASHIMI MORIYASÉ KANOUUM L. 633

日本語

Pescado blanco, salmón, atún, cola amarilla, cayo de ostión y pulpo importado

3. SASHIMI MORIYASÉ KANOUUM L. 633

日本語

Pescado blanco, salmón, atún, cola amarilla, cayo de ostión y pulpo importado

3. SASHIMI MORIYASÉ KANOUUM L. 633

日本語

Pescado blanco, salmón, atún, cola amarilla, cayo de ostión y pulpo importado

3. SASHIMI MORIYASÉ KANOUUM L. 633

日本語

Pescado blanco, salmón, atún, cola amarilla, cayo de ostión y pulpo importado

OTROS TIPOS DE SUSHI / 日本語

3. SASHIMI MORIYASÉ KANOUUM L. 633

日本語

Pescado blanco, salmón, atún, cola amarilla, cayo de ostión y pulpo importado

3. SASHIMI MORIYASÉ KANOUUM L. 633

日本語

Pescado blanco, salmón, atún, cola amarilla, cayo de ostión y pulpo importado

3. SASHIMI MORIYASÉ KANOUUM L. 633

日本語

Pescado blanco, salmón, atún, cola amarilla, cayo de ostión y pulpo importado