

**PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PARA OPTIMIZAR EL SERVICIO AL CLIENTE EN
“LEÑOS Y CARBÓN” DE LA CIUDAD DE CALI SEDE CHIPICHAPE**

León Arlex Mosquera

Kevin David Castillo

INSTITUTO TÉCNICO NACIONAL DE COMERCIO “SIMÓN RODRÍGUEZ”

PROGRAMA TECNOLOGÍA EN GESTION DE MERCADEO

SANTIAGO DE CALI

2025

**PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PARA OPTIMIZAR EL SERVICIO AL CLIENTE EN
“LEÑOS Y CARBÓN” DE LA CIUDAD DE CALI SEDE CHIPICHAPE**

Kevin David Castillo Cabezas

León Arlex Mosquera

Trabajo escrito presentado para optar al título de Tecnólogo en Gestión de Mercadeo

Director de Trabajo de Grado

Luis Miguel Canaval Ordóñez

Especialista en Gestión Integral de Proyectos

INSTITUTO TÉCNICO NACIONAL DE COMERCIO “SIMÓN RODRÍGUEZ”

PROGRAMA TECNOLOGÍA EN GESTIÓN DE MERCADEO

SANTIAGO DE CALI

2025

Contenido

Pág.

Introducción	10
2. Planteamiento del Problema	11
2.1 Identificación del Problema	11
2.2 Descripción del Problema	11
2.3 Formulación del Problema	15
2.4 Sistematización del Problema	15
3. Objetivos de Investigación	16
3.1. Objetivo General	16
3.2. Objetivos Específicos	16
4. Justificación	17
4.1 Práctica	17
4.2 Teórica	17
4.3 Metodológica	18
4.4 Beneficios Esperados	19
4.5 Casos de fracasos o lecciones aprendidas	20
4.6 Pertinencia	21
5. Marco de Referencia	22
5.1. Antecedentes de la Investigación	22
5.2. Marco Teórico	25

5.2.1. Teoría del Mercadeo	25
5.2.2. Servicio al Consumidor	31
5.2.3. Servucción	31
5.2.4. Teorías del Marketing Digital	32
5.2.5. Impacto del Marketing Digital en Restaurantes	33
5.2.6. Estrategias del Marketing Digital	33
5.3. Marco Conceptual	35
5.3.1. Formato Restaurante Parrilla	35
5.3.2 Historia de los Restaurantes	36
5.3.3. Clasificación de los Restaurantes	38
5.3.4 El Marketing Mix	38
5.3.5 Investigación de mercados	41
5.3.6 Términos relacionados con el Marketing Digital	42
5.4. Marcos Legales	48
6. Diseño Metodológico	49
6.1. Componentes Investigativos	49
6.1.1. Tipo de Investigación	49
6.1.2. Línea de investigación	52
6.1.3. Delimitación del objeto de estudio	53
6.1.4. Población y muestra de objeto de estudio	54
6.2. Técnicas e Instrumentos	56
6.2.1 Validación de Instrumentos	57

6.2.2. Diagnóstico Empresarial	57
6.2.3. Análisis de Procesos de Negocio	59
6.2.4. Plan de mejora	61
6.2.5. Fases para conocer el costo de la propuesta	62
6.3 Procedimientos	63
6.3.1 Esquema Temático	63
6.3.2 Plan de Trabajo	66
6.4. Administración del proyecto	69
6.4.1 Cronograma	69
6.5. Matriz de Consistencia de la Investigación	73
7. Resultados	74
7.1 Primer objetivo específico	74
7.2 Matriz DOFA	79
7.2.1 Estrategia de la Matriz	80
7.2.2 Estrategias FO (Fortalezas + Oportunidades) – Estrategias Ofensivas	80
7.2.3 Estrategias DO (Debilidades + Oportunidades) – Estrategias Adaptativas	81
7.2.4 Estrategias FA (Fortalezas + Amenazas) – Estrategias Defensivas/Reactiva	81
7.2.5 Estrategias DA (Debilidades + Amenazas) – Estrategias de Supervivencia	82
7.3 Análisis comparativo frente a otros competidores	83
7.3.1 Competencia Directa	83
7.3.2 Competencia Indirecta	83
7.4. Segundo objetivo específico	84

7.4.1. Estrategias de Marketing Tradicional	85
7.4.2. Protocolización del Servicio en Barra y Mesa	86
7.4.3 Sistema de Turnos y Señalización en Punto de Atención	86
7.4.4 Capacitación del Personal en Experiencia del Cliente	87
7.4.5 Mejoras Tangibles en el Punto de Venta	87
7.5 Estrategias de Marketing Digital	88
7.5.1 Optimización del Perfil en Redes Sociales	88
7.5.2 Campañas de Publicidad Segmentada (Meta Ads y Google Ads)	89
7.5.3 Programa de Fidelización Digital	89
7.5.4 Implementación de WhatsApp Business con Chat Automatizado	90
7.5.5 Estrategia de Influencers Locales y Microinfluencers	91
7.6 Integración de Marketing Digital - Tradicional (Estrategia Híbrida)	92
7.7 Resultados Esperados del Segundo Objetivo	93
7.8 Tercer objetivo específico	94
7.8.1 Plan de acción integrado	94
7.8.2 Tabla del plan de acción integrado	95
7.8.3 Cronograma de implementación	96
7.8.4 Indicadores de evaluación del plan de acción	96
7.9 Resultados esperados del plan integrado	97
8. Anexo	98
9. Conclusiones	98
10.Recomendaciones	100

10.1 Implementación gradual y priorizada	100
10.2 Asegurar capacitación continua	100
10.3 Fortalecer el liderazgo interno	100
10.4 Monitorear los indicadores de desempeño	100
10.5 Realizar pruebas piloto en cada estrategia digital	101
10.6 Optimizar la comunicación interna	101
10.7 Asignar presupuesto realista y sostenible	101
10.8 Ajustar el plan basado en resultados	101
11. Referencias	102

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Interpretación de la experiencia del servicio.....	75
Figura 2. Interpretación de la satisfacción	76
Figura 3. Interpretación de la satisfacción de la entrega de pedidos.....	77
Figura 4. Interpretación del nivel de recomendación del establecimiento	78

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Indicadores de la experiencia del servicio	74
Tabla 2. Indicadores de satisfacción.....	75
Tabla 3. Indicadore del servicio de entrega de pedidos	76
Tabla 4. Indicador de recomendación del establecimiento.....	77
Tabla 5. Identificación de fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades	79
Tabla 6. Propuesta de estrategia FO (Fortalezas + Oportunidades).....	80
Tabla 7. Propuesta de estrategia DO (Debilidades + Oportunidades).....	81
Tabla 8. Propuesta de estrategia FA (Fortalezas + Amenazas).....	81
Tabla 9. Propuesta de estrategia DA (Debilidades + Amenazas).....	82
Tabla 10. Indicador de competidores directos	83
Tabla 11. Indicador de competidores indirectos.....	83
Tabla 12. Propuesta de estrategia Marketing tradicional	85
Tabla 13. Propuesta de estrategia de Marketing Digital	92
Tabla 14. Propuesta de integración combinada de Marketing digital y tradicional.....	92
Tabla 15. Ruta de ejecución del plan de acción integrado.....	95
Tabla 16. Indicador de cronograma de implementación	96
Tabla 17. Indicador de evaluación del plan de acción	96

Introducción

La calidad del servicio al cliente se ha consolidado como un factor determinante en la competitividad del sector gastronómico, especialmente en entornos donde los consumidores buscan experiencias integrales que combinen buen producto, atención eficiente y coherencia de marca. En este contexto, la sede Chipichape de Leños & Carbón enfrenta retos asociados a la estandarización del servicio, los tiempos de espera, la comunicación con el cliente y la articulación entre su presencia física y digital, elementos que influyen directamente en la percepción y fidelización del consumidor.

El presente trabajo tiene como propósito analizar el proceso de servicio al cliente de la sede e identificar oportunidades de mejora que permitan fortalecer su posicionamiento en un mercado altamente dinámico. Para ello, se desarrolló un diagnóstico basado en técnicas de observación, encuestas validadas y análisis comparativo, lo que permitió comprender la experiencia actual del cliente desde una perspectiva operativa y perceptual. A partir de estos hallazgos, se formularon estrategias de marketing digital y tradicional orientadas a optimizar la atención, mejorar la comunicación y potenciar la identidad de marca.

Finalmente, se diseñó un plan de acción estructurado con criterios SMART que integra las estrategias propuestas y establece un cronograma de actividades, responsables e indicadores de seguimiento. Este plan constituye una hoja de ruta viable para mejorar la calidad del servicio y consolidar a Leños & Carbón Chipichape como referente de parrilla casual en la ciudad de Cali. El documento busca, así, aportar una propuesta integral que responda a las necesidades identificadas y facilite la toma de decisiones basada en evidencia.

2. Planteamiento del Problema

2.1 Identificación del Problema

El restaurante leños y carbón presenta dificultades con la con la atención al cliente generando la pérdida de clientes. El establecimiento carece de recursos adecuados y de organización lo cual provoca un servicio deficiente hacia los clientes.

2.2 Descripción del Problema

Leños y carbón nació en Cali en el año 1998, en el lema interno de la compañía se destaca “Hay pocas cosas buenas en la vida como un buen corte de carne”, cabe destacar que esto se hace con unos buenos acompañantes; papas al vapor, papas a la francesa, maduro y yuca frita junto con los ingredientes naturales que resaltan el sabor autentico de la carne al carbón. Compartir una buena carne como lo reconoce leños es hacerlo sentados en una mesa con amigos y familiares para compartir momentos inolvidables con el mejor sabor de la parrilla local.

Leños y carbón es una cadena de restaurantes tradicionales, establecida en Cali en 1998. Se ha destacado por brindar los cortes de carne a la parrilla más exquisitos, presentando una propuesta culinaria sustentada en distintos tipos de proteínas y platos pensados para consumir con amigos y familiares. La marca, que nació en Cali, se ha expandido hasta tener más de 25 restaurantes en las ciudades más importantes de Colombia.

Leños y Carbón es una conocida cadena que se posiciona en este momento como la líder en restaurantes de carne asada en Colombia, con una fuerte presencia en diversas ciudades del país. A no estar incluido en los rankings más selectos de alta cocina ni en los Latin America's 50 Best Restaurants, está presente de manera constante entre las primeras posiciones del sector de cadenas de restaurantes que ofrecen carnes y parrillas.

Leños y Carbón, que está en el ranking de restaurantes 2024-2025, se encuentra dentro del estado sólido del Grupo Nutresa. Este grupo también tiene El Corral y Papa John 's entre sus cadenas. Leños y Carbón compiten con grandes franquicias como Frisby y Crepes & Waffles. La competencia se fundamenta en la calidad, la variedad del menú, la cobertura geográfica y la experiencia del consumidor.

Cada plato que sale de su cocina está hecho con los mejores ingredientes locales, sazón, sabor y el cariño de todos los que hacen parte de esta gran familia. El pequeño lema de leños y carbón es: “comer es parte de disfrutar la vida y la abundancia es el símbolo de compartir.

Leños y Carbón se encuentra ubicado en diferentes ciudades del país como:(Bogotá, Medellín, Cali, Armenia, Popayán, Tuluá, Palmira y Villavicencio). Su público objetivo son las personas desean compartir momentos inolvidables con grupos de amigos o familias a compartir momentos inolvidables al mejor estilo de la parrilla local. Los servicios que ofrece Leños y Carbón son cocina a la parrilla de carnes, elaboración de aperitivos, postres y bebidas; en instalaciones ordenadas y limpias.

Pero el negocio está presentando una falla en la atención e interés que se les da a los clientes, evidenciada cuando estos llegan al restaurante.

Las personas no se sienten atraídas o cómodas con la atención que el trabajador le está generando a la hora de pedir su comida o ser atendido ya que estos suelen estar distraídos, con muy poca voluntad, se les olvida el pedido; entre otros. Los clientes manifiestan que ellos desean pasar un tiempo compartiendo con una deliciosa carne y en familia. Estos detalles hacen que este sentimiento que les transmite este lugar se vaya alejando cada vez un poco más.

La otra situación problemática se presenta en los centros comerciales ya que en estos lugares donde están ubicados los puntos de “leños y carbón” la atención al cliente es autónoma, lo que quiere decir esto es que la misma persona debe de ir a pedir y esperar que esté listo su pedido para ir a recogerlo lo cual baja puntos para una mayor comodidad para los consumidores ya que ellos desean estar lo más cómodo posible y que se les facilite esa atención el cual les daría un plus en el lugar sería lo mejor, ya que no serían ellos mismos lo que se atenderían si no por la misma empresa generando un vínculo de sentimiento hacia el cliente llegando a fidelizarlo aún más.

Si la situación mencionada no mejora puede generar que: las ganancias, los clientes recurrentes y actuales consumidores pierdan el interés y esto puede traducir para Leños afectación a largo plazo por la disminución en las ventas derivados de la mala atención, pérdida de la credibilidad respecto a las estrategias que implemente a futuro, pérdida de participación en el mercado, lo que puede ocasionar el ingreso de compañías que ofrezcan productos similares o sustituyan la marca.

En la última evaluación realizada a la gestión del servicio al cliente en el año 2025, donde se emplearon encuestas se encontró que la mala atención se fundamenta en el tiempo de entrega de los productos, el protocolo la atención en la barra y el servicio en la mesa

Otros aspectos negativos que puede ocasionar la falta de acciones que corrijan la problemática es la mala imagen pública, dificultad para atraer nuevos clientes, la lucha por mantener a los clientes actuales, disminución de la rentabilidad, inestabilidad económica de la empresa, dificultad para expandir el negocio, el retiro de inversionistas y accionistas y la baja moral en los empleados.

Por lo contrario, si la empresa Leños y Carbón llegara a solucionar este problema de la atención al cliente, estarían fidelizando aún más a sus clientes actuales y al mismo tiempo disminuyendo la brecha para clientes potenciales que llegan a degustar sus platillos y a vivir nuevas experiencias, y además podría generar una expansión en el territorio nacional aumentando los volúmenes de ventas al igual que sus ingresos y la probabilidad de que sus clientes recomienden a otras personas la empresa y sus servicios.

Lo que se espera con la resolución de esta problemática es el cambio positivo de la percepción de la imagen de la empresa, aumentando la confianza de los clientes; lo que se traduce en el aumento del prestigio de la marca; se incrementa la fidelización de clientes, se atraen nuevos clientes, se implementan nuevas estrategias para la fidelización de los clientes actuales, lo que puede generar una notoria diferenciación sobre la competencia.

El presente proyecto de investigación se centra en diseñar un plan estratégico de mercadeo para el negocio "Leños y Carbón", sede Chipichape de la ciudad de Cali, con el objetivo de transformar y optimizar la experiencia del cliente a través de la implementación de estrategias integradas de marketing tradicional y digital. La propuesta se fundamenta en la necesidad de mejorar la atención al cliente, reducir los tiempos de espera y establecer protocolos de servicio consistentes que permitan fidelizar a la clientela actual y atraer a nuevos consumidores, fortaleciendo así la imagen y reputación de la marca.

Al abordar de manera integral los desafíos identificados tales como la ineficiencia en la atención, la autonomía en el servicio en centros comerciales y la falta de personalización en la experiencia de compra, este estudio busca desarrollar prácticas operativas y estrategias promocionales que impulsen la competitividad de "Leños y Carbón" en el mercado local, fomenten la recomendación boca a boca y abran las puertas a una futura expansión comercial en el territorio nacional.

2.3 Formulación del Problema

¿Cómo puede "Leños y Carbón" mejorar su atención al cliente y optimizar la experiencia de servicio mediante el diseño de un plan estratégico de marketing integrado?

2.4 Sistematización del Problema

¿Cuál es el nivel actual de satisfacción del cliente y percepción de la calidad del servicio en "Leños y Carbón"?

¿Cuáles son los factores críticos que afectan negativamente la atención al cliente y la eficiencia operativa en sus instalaciones?

¿Qué estrategias de marketing digital y tradicional pueden implementarse para mejorar la experiencia del cliente y el posicionamiento de la marca en el mercado?

¿Cómo se puede evaluar el impacto de estas estrategias en la rentabilidad y crecimiento de la empresa?

¿Qué papel juegan los protocolos de atención y el servicio personalizado en la fidelización y atracción de nuevos clientes?

3. Objetivos de Investigación

3.1. Objetivo General

Diseñar un plan estratégico de marketing integrado que optimice la atención al cliente, fortalezca la imagen de la marca y aumente la fidelización y captación de clientes en "Leños y Carbón", con el propósito de mejorar su competitividad y rentabilidad en el mercado de Cali.

3.2. Objetivos Específicos

- Analizar el nivel actual de satisfacción del cliente y la calidad del servicio en "Leños y Carbón", para identificar debilidades y fortalezas
- Proponer estrategias de marketing digital y tradicional que permitan mejorar la experiencia del cliente y fortalecer el posicionamiento de la marca.
- Proponer un plan de acción que integre las estrategias propuestas, estableciendo un cronograma de actividades y objetivos medibles.

4. Justificación

4.1 Práctica

La investigación se justifica desde un enfoque práctico, ya que los resultados que se obtengan podrán aplicarse de manera directa para mejorar la experiencia del cliente en "Leños y Carbón", especialmente en su sede ubicada en centros comerciales como Chipichape, donde se evidencia una atención deficiente y tiempos de espera prolongados. Proponer de un plan estratégico de mercadeo que integre acciones de mejora en la atención al cliente, la capacitación del personal y el rediseño de los procesos de servicio, permitirá transformar la experiencia de compra, optimizar la eficiencia operativa y fortalecer la imagen de la marca en el mercado local.

De esta forma, las estrategias propuestas podrán ser adoptadas no solo por "Leños y Carbón", sino también por otros establecimientos del sector gastronómico que busquen elevar la calidad de su servicio y competir de manera más efectiva en entornos con alta demanda.

4.2 Teórica

Desde la perspectiva teórica, el estudio contribuirá al cuerpo de conocimiento en el área del marketing de servicios y la gestión de la experiencia del cliente, especialmente en contextos de pequeños y medianos negocios en el sector alimentario. La investigación abordará vacíos en la literatura relacionados con la digitalización y la mejora operativa en establecimientos tradicionales, integrando enfoques sobre marketing relacional, fidelización del cliente y estrategias de promoción en entornos urbanos.

Así mismo, se explorarán teorías relacionadas con la innovación en la gestión de servicios y el marketing local, lo que permitirá un desarrollo de modelos de integración de Marketing Tradicional-Digital para MiPymes en contextos urbanos de economía emergente.

4.3 Metodológica

La justificación metodológica de este estudio se fundamenta en la complejidad del problema que enfrenta "Leños y Carbón" en términos de atención al cliente y optimización de procesos, lo que requiere una aproximación que permita capturar las percepciones cuantitativas que evidencien el desempeño del servicio. Se opta por un enfoque metodológico cuantitativo, ya que este permite la integración de datos estadísticos de fuentes como lo pueden ser de encuestas estructuradas de Google Forms y ofrecer una interpretación a la problemática actual de Leños y Carbón.

Este enfoque es particularmente adecuado para analizar problemas en entornos de servicio, donde los aspectos intangibles como la calidad de la atención y la satisfacción del cliente deben ser complementados con mediciones objetivas de desempeño, tales como tiempos de espera y volúmenes de ventas.

En los últimos años, el nivel de servicio al cliente en los restaurantes de la ciudad de Cali ha experimentado varios desafíos. Según estudios recientes y análisis sectoriales, la industria gastronómica en Cali ha crecido en número de establecimientos, pero se ha enfrentado a una crisis que ha afectado el consumo y la experiencia de los clientes, lo que podría reflejar un decremento en la calidad del servicio al cliente.

Un informe menciona que el consumo en restaurantes en Cali ha caído hasta un 44%, lo cual incide en la percepción y nivel de satisfacción del servicio. Además, en el periodo reciente se ha visto una disminución en la cantidad de nuevos restaurantes en atención al público, con una caída del 14,7% en comparación con años anteriores. Esta reducción, junto con dificultades para el acompañamiento a la industria y problemas como la reducción del consumo causada por temas logísticos como el parqueo, ha impactado negativamente la experiencia del cliente en restaurantes. (Tiger, 2025)

La ciudad de Cali funciona con más de 5,175 negocios de comida, lo que crea alrededor de 70,000 puestos de trabajo, tanto formales como informales. El precio de un menú subió un 30 % y la inflación de alimentos a nivel local llegó al 16,67 %, tanto que las ventas del sector se redujeron un 44,3 % a nivel nacional en el año 2024. Esto demuestra la urgencia de mejorar las tácticas de mercadotecnia y el servicio al cliente.

La aplicación de encuestas estructuradas facilitará la obtención de datos cuantificables que permitan medir el nivel de satisfacción del cliente, la efectividad de los procesos actuales y la repercusión de las estrategias de marketing propuestas.

En definitiva, la implementación metodológica se basará en la aplicación de encuestas estructuradas, diseñadas para obtener datos cuantitativos precisos y comparables. Este instrumento permitirá medir el nivel de satisfacción de los clientes, evaluar la efectividad de los procesos de servicio actualmente utilizados en la sede y analizar la repercusión de las estrategias de marketing propuestas. La información recopilada facilitará la identificación de oportunidades de mejora y respaldará la formulación de recomendaciones basadas en evidencia, garantizando así un proceso investigativo riguroso y alineado con los objetivos del estudio.

4.4 Beneficios Esperados

Los beneficios esperados de esta investigación se extienden a varios niveles. Para la organización, la propuesta de un plan estratégico de mercadeo mejorado contribuirá a elevar la calidad del servicio, incrementar la fidelización de los clientes y potenciar el crecimiento comercial en "Leños y Carbón", lo que se traducirá en mayores ingresos y una posición más sólida en el mercado.

Para la sociedad, una atención más eficiente y personalizada en un establecimiento local fomentará el desarrollo del sector gastronómico y fortalecerá la cultura de consumo en la comunidad, al tiempo que se promueve un ambiente de servicio de calidad que beneficie a consumidores y empleados.

En el ámbito académico, el estudio aportará nuevos enfoques teóricos y metodológicos en el campo del marketing de servicios, proporcionando un caso de estudio actual y aplicable que puede ser replicado en investigaciones futuras y que enriquecerá la formación de los estudiantes en áreas de mercadeo, gestión operativa y experiencia del cliente.

4.5 Casos de fracasos o lecciones aprendidas

Los ejemplos de restaurantes que no tuvieron éxito muestran que una atención al cliente insuficiente puede tener un impacto negativo en la existencia y reputación de un negocio, aun si el producto es de alta calidad. Varios negocios han dejado de tener clientes a causa de la ausencia de protocolos estandarizados, la falta de capacitación del personal y las largas esperas, lo cual crea experiencias negativas que son difíciles de revertir. De igual manera, no seguir indicadores fundamentales, como la satisfacción y la frecuencia de compra, evita que se puedan prever problemas operativos y corregir errores a tiempo. Estas enseñanzas subrayan lo relevante que es establecer procesos transparentes, evaluar de manera continua la percepción del cliente y robustecer la comunicación interna. Para "Leños y Carbón", estos conocimientos previenen equivocaciones frecuentes y guían tácticas que mejoran la experiencia del cliente.

4.6 Pertinencia

La pertinencia de la investigación se evidencia en su estrecha relación con los debates contemporáneos en marketing, administración de empresas y gestión de servicios. El problema de atención al cliente en "Leños y Carbón" se vincula directamente con temas centrales de la disciplina, como la fidelización, el posicionamiento de marca y la innovación en la prestación de servicios.

Además, el estudio se alinea con el programa académico de Tecnología en Procesos de Mercadeo de INTENALCO, ya que permite a los estudiantes aplicar conceptos teóricos a un caso real, desarrollar competencias analíticas y estratégicas, y adquirir experiencia práctica en la formulación de soluciones empresariales.

Así mismo, la investigación contribuye al fortalecimiento de la institución educativa al generar conocimiento aplicado que puede ser difundido en foros académicos y utilizado para actualizar el plan de estudios, fomentando alianzas y colaboraciones que beneficien a la comunidad estudiantil y al sector empresarial en general. Finalmente, la originalidad del proyecto radica en la integración de estrategias digitales y tradicionales en el contexto de un negocio local de alimentos, abordando un problema poco explorado en la literatura y proporcionando nuevas perspectivas que abren líneas de investigación sobre la digitalización de modelos de negocio tradicionales y la mejora en la experiencia del consumidor."

5. Marco de Referencia

5.1. Antecedentes de la Investigación

En el mejoramiento a nivel organizacional, es necesario hacer cambios importantes en el funcionamiento de una empresa; porque contribuye para la integración de todos y cada uno de los procesos buscando la efectividad organizacional. Así, las empresas están preparadas para redefinir su futuro, mejorando su rendimiento y siendo cada vez más competitivas. El trabajo realizado por Guáqueta es una propuesta de mejora organizacional para el Restaurante LA FIERA RESTO/BAR SAS, ubicado en la Carrera 6 No 44 - 42 Barrio Piedra Pintada en Ibagué - Tolima, la cual se realizó como resultado de un diagnóstico estratégico general, mediante la herramienta de medición de la Gestión Empresarial MMGO – (Modelo de Modernización para la Gestión en Organizaciones) de la Universidad EAN; con la que se evaluaron cada una de las áreas funcionales del restaurante y se determinaron las características principales de su situación actual. (Guáqueta, 2020)

El estudio realizado por Guáqueta (2020) sobre la propuesta de mejora organizacional para el Restaurante LA FIERA RESTO/BAR SAS, ubicado en Ibagué, demuestra la importancia de realizar un diagnóstico estratégico integral que evalúe las áreas funcionales de un negocio para identificar sus fortalezas y debilidades. En el caso de "Leños y Carbón", esta investigación resalta la necesidad de implementar cambios estructurales en la atención al cliente y en la gestión operativa para optimizar el desempeño global de la empresa, permitiendo que, mediante un análisis similar, se puedan detectar oportunidades de mejora y desarrollar estrategias de intervención efectivas.

En otro documento revisado se expusieron las diferentes necesidades que tiene UNIGAS, en lo referente a la atención de sus clientes internos y externos. Se propuso el mejoramiento del Servicio al Cliente, teniendo en cuenta las PQR'S (peticiones, quejas y recursos) generadas por los clientes de la compañía.

Para el desarrollo de este proyecto, se realizó un diagnóstico estratégico dentro de la misma organización, teniendo como resultado la necesidad de construir relaciones satisfactorias, efectivas, amables, profesionales y emprendedoras con los clientes en general. Se identificó la necesidad de fortalecer el sistema de gestión de calidad (capacitación y mejoramiento de los procesos de negocio y apoyo), iniciando un cronograma de trabajo con la evaluación de ISO revisando el estado de implementación de procedimientos en las áreas organizacionales, integrando la nueva estructura del departamento y nuevos controles, aplicando un sistema de gestión integral de riesgos y a su vez un acompañamiento estratégico a las direcciones en el mejoramiento del Servicio al Cliente. (Boutin, Ortega, & Triana, 2016)

El trabajo de Boutin, Ortega y Triana (2016), que se centró en mejorar el servicio al cliente en UNIGAS a través de la revisión de sus procesos de gestión de calidad y la implementación de nuevos controles y protocolos, aporta un marco metodológico y práctico aplicable al caso de "Leños y Carbón". Este estudio subraya la relevancia de fortalecer la atención al cliente a partir de un diagnóstico estratégico, lo cual es crucial para "Leños y Carbón", donde la deficiente atención y los tiempos de espera afectan negativamente la experiencia del consumidor y, por ende, la fidelización y la imagen de la marca.

La Línea de negocio Carcueros del Grupo empresarial Sauto Andina SAS presenta en el último año la disminución de ventas y pérdida de clientes, debido al debilitamiento de la relación con los clientes los cuales no se sienten satisfechos con el servicio al cliente, la calidad del producto. y tiempos de entrega; por lo tanto, se decidió recolectar la información relevante para llevar a cabo un diagnóstico actual y estudio estratégico enfocado en el servicio al cliente que sirva como base para realizar la evaluación que se efectúa por medio de una encuesta de satisfacción diseñada en conjunto con la dirección comercial, que fue aplicada a los clientes con el fin de identificar las principales debilidades y problemas actuales que presenta la línea internamente frente al nivel de servicio que brinda a sus clientes.

A partir de esto y del análisis de la información, se estructuró un plan de mejoramiento basado en un conjunto de estrategias diseñadas que tuvieron como sustento las principales causas internas que generan los problemas actuales de servicio, y que tuvieran como finalidad contrarrestarlas en pro del mejoramiento del servicio y del fortalecimiento de la relación con los clientes. (Forigua, 2017)

El análisis presentado por Forigua (2017) sobre la línea de negocio Carcueros del Grupo Empresarial Sauto Andina SAS, que aborda la disminución de ventas y la pérdida de clientes debido a una atención inadecuada y problemas en la calidad del servicio, se relaciona estrechamente con el caso de "Leños y Carbón". La propuesta de Forigua, basada en la recolección de datos a través de encuestas de satisfacción y la elaboración de un plan de mejoramiento para contrarrestar las deficiencias en el servicio, ofrece un modelo replicable para diseñar estrategias de mejora en establecimientos gastronómicos que, como "Leños y Carbón", necesitan optimizar su atención al cliente para recuperar y aumentar su participación en el mercado.

El estudio realizado por Toro y González (2014), consistió en un estudio a tres cafeterías ubicadas en la Pontificia Universidad Javeriana de Bogotá, partiendo del hecho que en ocasiones los miembros de la comunidad javeriana prefieren frecuentar otros lugares como tiendas, supermercados, restaurantes ubicados alrededor del campus universitario, debido a su insatisfacción con algunos aspectos del servicio al cliente proporcionados en las cafeterías. A partir de un diagnóstico inicial se identificaron las fortalezas y debilidades de los servicios de alimentación de esta institución. Una entrevista a la jefe de Servicios de Alimentación de la Pontificia Universidad Javeriana, permitió tener un acercamiento inicial a la situación actual de las cafeterías; unas encuestas y observaciones realizadas a los consumidores, permitieron profundizar en las percepciones de los consumidores en cuanto a: atención al cliente, calidad de los alimentos y condiciones sanitarias. (Toro & Gonzáles, 2014)

El estudio de Toro y González (2014), que evaluó el servicio al cliente en tres cafeterías de la Pontificia Universidad Javeriana de Bogotá mediante entrevistas, encuestas y observaciones, destaca la importancia de comprender la percepción del consumidor sobre la calidad del servicio, la atención y las condiciones sanitarias. Este enfoque es altamente pertinente para "Leños y Carbón", ya que permite identificar los aspectos críticos que influyen en la experiencia de compra de los clientes y fundamentar la formulación de estrategias de mejora que garanticen una atención personalizada y de calidad, fortaleciendo así la imagen y competitividad de la marca en el entorno local.

Cada uno de estos estudios ofrece enfoques y metodologías que pueden ser adaptados al caso de "Leños y Carbón". La relevancia de estos trabajos radica en su capacidad para demostrar que, mediante diagnósticos estratégicos y la implementación de planes de mejora en la atención al cliente y la gestión operativa, es posible transformar la experiencia del consumidor y, por ende, la rentabilidad de un negocio. Al integrar estos enfoques en el proyecto de "Leños y Carbón", se podrá construir un marco de referencia sólido que permita desarrollar estrategias efectivas para fortalecer la marca, aumentar la fidelización y mejorar la competitividad en un mercado altamente demandante.

5.2. Marco Teórico

5.2.1. Teoría del Mercadeo

El **marketing relacional** es una táctica que se centra en establecer y preservar vínculos duraderos con los clientes, en vez de enfocarse exclusivamente en operaciones individuales. Su meta principal consiste en promover la fidelidad y la satisfacción del cliente a través de la personalización, la comunicación eficaz y la creación de valor. El marketing relacional tiene como objetivo captar, preservar y potenciar las relaciones con los clientes a través de la provisión constante de valor y la atención a su demanda. En contraposición al marketing convencional, que se centra en la adquisición de nuevos clientes, el marketing relacional pone énfasis en la conservación y el refuerzo de la relación con los clientes existentes (Kotler & Armstrong, 2012).

Características del Marketing Relacional:

- **Personalización:** Adaptar la comunicación y las ofertas según las preferencias individuales de los clientes.
- **Interactividad:** Facilitar un diálogo bidireccional entre la empresa y el cliente.
- **Memorización:** Registrar el historial de compras y preferencias del cliente para mejorar la oferta de valor.
- **Recompensa y fidelización:** Implementar estrategias como programas de lealtad y descuentos exclusivos.

El **modelo SERVQUAL** (Service Quality Model) desarrollado por Parasuraman, (Zeithaml & Berry, 1985) es una herramienta clave para medir la calidad del servicio con base en la brecha entre las expectativas y percepciones del cliente. Este modelo identifica cinco dimensiones clave de la calidad del servicio: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y aspectos tangibles.

La fiabilidad se refiere a la capacidad de la empresa para ofrecer el servicio prometido de manera precisa y consistente. La capacidad de respuesta mide la disposición de la empresa para ayudar a los clientes y proporcionar un servicio rápido. La seguridad abarca la cortesía, el conocimiento y la credibilidad del personal, generando confianza en los clientes. La empatía se relaciona con la atención personalizada y la comprensión de las necesidades del cliente. Finalmente, los aspectos tangibles incluyen la apariencia de las instalaciones, el equipo y el personal.

En el contexto de “Leños y Carbón”, la estrategia de marketing relacional es fundamental para optimizar la experiencia del cliente y consolidar la lealtad en la oficina de Chipichape, Cali. Al proponer tácticas fundamentadas en la personalización y en una comunicación eficaz, el restaurante puede establecer una relación más fuerte con sus clientes.

Según Philip Kotler el mercadeo consiste en que el marketing es un proceso social por el cual los individuos y las organizaciones obtienen lo que desean y necesitan, mediante la creación y el intercambio de productos y servicios con otros de valor con sus semejantes. Kotler creía que el Marketing estaba estrictamente relacionado a la economía y no sólo por el precio, sino también por la demanda que sufría cambios debido a los canales de distribución. Kotler también afirmaba que el mercadeo consiste de cinco pilares claves: La planificación estratégica, el análisis de mercadeo, la promoción, la distribución y los precios. (rockcontent, 2017)

No hay negocio más competitivo que dirigir un restaurante. Para el consumidor, las opciones abundan. Una mala comida y no solo se arriesga a perderlos, sino a sufrir críticas negativas en internet y a recibir malas recomendaciones. ¿Cuál sería su mejor herramienta para combatir a la competencia? La satisfacción constante de los clientes y estar al día en cuanto a las tendencias del sector restaurantero.

¿Qué hace falta para satisfacer las expectativas de los clientes? Según un estudio reciente de la consultora de gestión Deloitte, para ganarse a los clientes hay que deleitarlos (43%) con detalles que superen sus expectativas y atraerlos (46%) interactuando de forma amable y auténtica. (Vida, 2024)

Un estudio sobre la calidad del servicio en restaurantes de comida autóctona en Cali (publicado en 2024, con datos de 2023) encontró un nivel promedio de calidad percibida de 3,73 (en una escala donde el máximo sería 5.0).

Este puntaje, al no alcanzar la máxima calificación, implica la existencia de una brecha o deficiencia en la prestación del servicio que es objetivo de mejora continua. (Escobar Quintero, 2020)

Satisfacción del Cliente. Define la satisfacción del cliente como la comparación entre las expectativas y la experiencia real del consumidor. En el contexto de "Leños y Carbón", esto puede medirse a través de la calidad de la comida y la atención del personal. (Oliver, 1999)

La satisfacción del cliente impacta directamente en los ingresos y la reputación. Un cliente insatisfecho probablemente no regresará, mientras que un cliente satisfecho se convierte en embajador de la marca, ayudando a generar recomendaciones positivas y fidelización. Por ello, muchas empresas del sector alimentario implementan sistemas de medición y mejora continua de la satisfacción, incluyendo encuestas y análisis de brechas de servicio. (Rogelio Sánchez)

Análisis de mercadeo. Comprender el ambiente competitivo, entorno detectar oportunidades, detectar oportunidades y formular estrategias ganadoras depende del análisis de mercado, y formular estrategias ganadoras dependen del análisis de mercado. En este proceso, factores se evalúan incluyendo el mercado objetivo, mercado demanda de productos, la competencia y las tendencias de los consumidores.

Se evalúan la competencia y las tendencias de consumo, retornando al máximo la inversión y garantizando el éxito a largo plazo, las compañías pueden ajustar sus acciones de marketing para lograr mejores resultados y mantenerse relevantes en un mercado dinámico y en constante cambio. (rockcontent, 2017)

Los precios. Los precios en el mercadeo son determinados por una combinación de factores como costos de producción, demanda del mercado, competencia y estrategias de posicionamiento. Los precios pueden influir en la percepción de calidad del producto, impactar la rentabilidad y ser clave en la estrategia de marketing, buscando maximizar beneficios mientras se mantienen competitivos en el mercado. El punto más acentuado por el economista era que el beneficio estaba vinculado al bienestar del consumidor y de la sociedad, por lo que el marketing no solo debería ser parte de la estrategia de cualquier empresa como debería ser el centro de esta. (rockcontent, 2017)

El Marketing tradicional murió. Para Kotler el nuevo marketing es sobre los medios sociales y la nueva forma de relación con los consumidores. De acuerdo con Kotler, en el antiguo Marketing las empresas detenían toda la información y los consumidores sólo sabían lo que veían por la publicidad. En el nuevo marketing las personas buscan información en Internet y preguntan sobre lo que quieren comprar para sus amigos en Facebook. Actualmente es posible saber mucho más que sólo lo que nos es mostrado en anuncios y comerciales. (rockcontent, 2017)

Para Kotler, el hecho de ofrecer los productos en masa como era antiguamente, ya no es tan eficiente. Hoy en día, con la competencia grande y los consumidores más exigentes, es necesario que tu producto se aproxime lo máximo posible a las necesidades de tus clientes. En el ámbito del marketing, Philip Kotler es uno de los gurús más reconocidos. Él ha tenido un papel importante en el desarrollo y entendimiento del marketing moderno. En sus obras, Kotler enfatiza lo importante que es comprender las necesidades y deseos del cliente, así como lo importante que es crear y comunicar valor de manera efectiva para satisfacer esas necesidades. También se destaca la importancia de la segmentación del mercado, el posicionamiento y la gestión de las relaciones con los clientes. Kotler, en resumen, aboga por una visión integrada y estratégica del marketing que vaya más allá de la simple venta de bienes o servicios. (rockcontent, 2017)

Tendencias en el Servicio al Consumidor. Hablan sobre la importancia de la omnicanalidad en el servicio al consumidor. Para "Leños y Carbón", esto implica tener una presencia fuerte tanto en línea como en el local físico, facilitando reservas y pedidos digitales. (Lemon, 2016)

En restaurantes temáticos y cadenas, el marketing experiencial es vital para generar una conexión emocional con los clientes. Estrategias de marketing que combinan la calidad del producto, ambiente adecuado y un servicio al cliente sobresaliente promoviendo la lealtad y la recomendación orgánica. Esto es particularmente relevante para Leños y Carbón, que busca posicionarse en un mercado competitivo y ofrecer una experiencia gastronómica diferenciada en sus siete sedes en Cali.

Además, estudios sobre la experiencia en restaurantes ubicados en centros comerciales señalan que la comodidad, rapidez y consistencia en el servicio son esenciales para atender a un público que busca soluciones rápidas, pero con buena calidad en un entorno de alta afluencia. Para Leños y Carbón, conocer estas expectativas y adaptarse a ellas permite mejorar la satisfacción, especialmente en sedes como la del Unicentro Cali.

En síntesis, las áreas clave de mejora para Leños y Carbón basadas en teorías y estudios sobre experiencia del cliente en cadenas y centros comerciales incluyen: mejorar la consistencia del servicio, reducir tiempos de espera, crear una experiencia emocional a través del marketing experiencial y garantizar una alta calidad constante del producto y del ambiente, todo esto alineado con la identidad de marca del restaurante y el contexto local en Cali. (Hub, 2023)

Customer Preferences for Restaurant Brands... in Shopping Centers” del Cornell Center for Hospitality Research estudia preferencias de clientes en food-service en centros comerciales (branding, configuración del food-court) lo cual ayuda a entender el entorno en que opera Leños y Carbón. (HOSPITALITY TECHNOLOGY, 2010)

Los Millennials están altamente atentos a las tendencias en el ámbito de la restauración, adoptando lo más popular del momento, desde mesas comunales hasta el acto de comer como una experiencia de entretenimiento, como lo señaló un reciente artículo en Restaurant Hospitality. Para este grupo, cualquier servicio o característica que resalte y mejore la experiencia es crucial.

De acuerdo con el Washington Post, para los Millennials, la comida no es solo comida; representa comunidad. Este enfoque va más allá del simple acto de alimentarse; implica compartir experiencias, crear vínculos sociales y participar en un sentido de pertenencia colectiva. Para ellos, la comida es una forma de conexión con otros y de expresión de identidad y valores compartidos. (Nestle Professional, 2022)

5.2.2. Servicio al Consumidor

El servicio al consumidor consiste en brindar todo el asesoramiento al, antes, durante y después de la compra. Esto significa que el servicio al consumidor consiste en brindar todo el asesoramiento al, antes, durante y después de la compra. Es satisfacer las necesidades y expectativas del cliente a través de una experiencia positiva y personalizada en cada interacción, desde la investigación inicial hasta el soporte continuo después de la compra, es el objetivo principal. El servicio al consumidor se encarga de proporcionar la información necesaria, resolver dudas y garantizar una experiencia satisfactoria desde el momento en que el cliente muestra interés en un producto o servicio hasta el momento en que realiza la compra. (Gomez, 2022)

Esto implica estar disponible para responder preguntas antes de la compra, brindar orientación durante el proceso de selección y compra y brindar soporte postventa para resolver cualquier problema o inquietud que pueda surgir. En conclusión, el servicio al consumidor tiene como objetivo satisfacer no solo las necesidades del cliente, sino también superar sus expectativas y establecer relaciones sólidas con ellos. (Gomez, 2022)

5.2.3. Servucción

El término servucción fue utilizado originalmente por los profesores franceses Pierre Eiglier y Eric Langeard en el libro "Servucción: el marketing de servicios", 1987, y representa la combinación de dos términos servicio y producción, para llegar al concepto más amplio de producción de servicios. La servucción en un restaurante de comida se refiere a la combinación de servicios y producción. Implica la interacción entre la producción y el servicio, incluyendo aspectos como la calidad de los alimentos, la presentación, el servicio al cliente, la limpieza del lugar, la atmósfera y otros elementos que contribuyen a la experiencia general del cliente. La producción como el servicio deben de estar sincronizados para garantizar una experiencia satisfactoria para el cliente. (BARCELONA CULINARY HUB, 2024)

5.2.4. Teorías del Marketing Digital

Según Pursell (2023) el marketing digital es una rama del marketing que utiliza una variedad de herramientas y estrategias digitales para publicitar bienes, servicios o marcas a través de medios electrónicos como Internet, las redes sociales, los teléfonos inteligentes, el correo electrónico y otros canales digitales. Su objetivo principal es llegar a una audiencia específica, interactuar, aumentar el conocimiento de la marca y, finalmente, aumentar las ventas o las conversiones. (Pursell S. , 2023)

Optimización de Motores de Búsqueda (SEO): Consiste en optimizar el contenido de un sitio web para mejorar su visibilidad en los resultados de búsqueda orgánica de motores como Google. (rockcontent, 2020)

Publicidad en Motores de Búsqueda (SEM): A través de plataformas como Google Ads, se pueden crear anuncios pagados que aparecen en los resultados de búsqueda cuando los usuarios buscan términos relacionados con los productos o servicios de la empresa. (inmarketing, 2022)

Marketing de Contenidos: Consiste en crear y distribuir contenido relevante y valioso para atraer, adquirir y retener a una audiencia específica. (hubspot, 2016)

Marketing en Redes Sociales: Utiliza plataformas como Facebook, Instagram, Twitter y LinkedIn para promocionar productos o servicios, interactuar con clientes potenciales y mantener la presencia de la marca. (inmarketing, 2022)

Marketing por Correo Electrónico: Consiste en enviar correos electrónicos personalizados a una lista de contactos con el objetivo de promocionar productos, compartir contenido relevante o mantener a los clientes informados sobre novedades de la empresa. (recursos para pymes, 2024)

Marketing de Influencia: Implica colaborar con personas influyentes en las redes sociales para promocionar productos o servicios a su audiencia. (eae business school madrid, 2024)

Marketing de Afiliados: Se basa en asociarse con otras empresas o individuos (afiliados) para promocionar productos o servicios a cambio de una comisión por cada venta realizada a través de sus referidos.

El marketing digital es crucial en el mundo empresarial actual porque permite a las empresas llegar a su público objetivo de manera más precisa y eficiente que los métodos de marketing convencionales. Además, brinda la capacidad de medir y analizar con mayor precisión el rendimiento de las campañas, lo que permite ajustar las estrategias en tiempo real para obtener mejores resultados. (unir la universidad en internet, 2022)

5.2.5. Impacto del Marketing Digital en Restaurantes

La digitalización y las estrategias digitales mejoran la percepción del servicio, incrementan la fidelidad del cliente y fortalecen la posición competitiva. Estudios recientes muestran que la implementación adecuada de marketing digital puede duplicar reservas en pocos meses y mejorar el retorno de inversión notable. Además, mejora la experiencia del cliente al ofrecer un acceso más sencillo a información y servicios online. (Singh, Singh, & Dhir, 2022)

5.2.6. Estrategias del Marketing Digital

El marketing estratégico viene caracterizado principalmente por el análisis y la comprensión del mercado con el fin de identificar las oportunidades que van a permitir a la empresa satisfacer mejor y más eficientemente que la competencia, las necesidades de los consumidores. (sydle, 2022) Para las estrategias del marketing digital se debe de tener en cuenta los siguientes elementos:

Branding: se trata de una forma de gestionar las estrategias de marca de una organización y que incluye la planificación y administración de los elementos de una marca para mejorar la percepción que tienen los consumidores de ella. (sydle, 2022)

Buyer persona: la persona de una empresa es la representación basándose en su cliente ideal. (sydle, 2022)

Customer journey: el viaje del cliente permite usar la información de las motivaciones e intereses para definir su comportamiento y crear una ruta que va desde el primer contacto hasta la conversión. (sydle, 2022)

Plataformas: toda estrategia digital debe estar apoyada en plataformas y herramientas digitales que maximicen las posibilidades de impactar e interactuar con los usuarios (por ejemplo, sitio web, blog, landing pages, aplicaciones móviles, redes sociales, entre otros). (sydle, 2022)

Indicadores: una estrategia digital debe poder proporcionar resultados medibles que ayuden a evaluar el rendimiento de las acciones. (sydle, 2022)

Formación: realizada con la intención de preparar y formar a los recursos humanos en el uso a corto, mediano y largo plazo de las estrategias y herramientas enfocadas en todas las iniciativas. (sydle, 2022)

Crear e implementar una estrategia es un factor clave del proceso de transformación digital de una organización y garantiza que la tecnología se está integrando de acuerdo a los objetivos generales y específicos del negocio.

5.3. Marco Conceptual

5.3.1. Formato Restaurante Parrilla

El DANE en Colombia adapta la Clasificación Internacional Industrial Uniforme CIIU, estableciendo diferentes secciones, grupos y clasificaciones de las diferentes actividades económicas. La actividad de los restaurantes queda clasificada en la Sección I “Alojamiento y servicios de comida”; Grupo 561 “Actividades de restaurantes, cafeterías y servicio móvil de comidas”; que a su vez contiene otras clasificaciones: a) La actividad de los establecimientos dedicados a la preparación y el expendio de comidas para el consumo inmediato, tales como: restaurantes, cafeterías, asaderos, merenderos, salones de onces, puestos de refrigerios, el servicio de expendio móvil de comidas (ambulantes), etc. b) Los servicios de coche comedor, si son proporcionados por unidades independientes diferentes de empresas ferroviarias y de otros servicios de transporte. c) El suministro de bebidas para el consumidor final en el establecimiento que las expende, el cual puede o no, brindar al usuario algún tipo de espectáculo.

Los restaurantes de parrilla son establecimientos especializados en la preparación de carnes, pescados y otros alimentos cocinados a la parrilla o al carbón.

Algunas características clave de estos restaurantes son:

- **Método de cocción:** usan parrillas con fuego directo, leña o carbón para darle un sabor ahumado a los alimentos.
- **Menú típico:** incluyen cortes de carne como asado, churrasco, costillas, pollo a la brasa, chorizos, entre otros. También pueden ofrecer acompañamientos como papas, ensaladas y salsas.
- **Ambiente:** suelen tener un estilo rústico y acogedor, con un aroma característico de la parrilla.

Con respecto al significado de una actividad económica dedicada al expendio de comidas como un restaurante parrilla; es necesario definir que este tipo de negocio en formato de restaurante de grill es un tipo de restaurante que se especializa en cocinar alimentos a la parrilla. Esto significa que la comida se cocina en una parrilla caliente, generalmente con carbón o gas. Los restaurantes de grill pueden ofrecer una variedad de carnes, como pollo, carne de res, cerdo y pescado, así como verduras y otros alimentos. En un restaurante de grill, los clientes pueden ver cómo se cocina su comida en vivo, lo que agrega una experiencia única a la cena. Además, la comida a la parrilla es conocida por ser más saludable, ya que la grasa se drena de la carne mientras se cocina. (donsabores.com, 2023)

5.3.2 Historia de los Restaurantes

Un restaurante es un establecimiento donde se preparan y venden comidas y bebidas para ser consumidas en el lugar o para llevar. Pueden variar en tamaño, estilo y tipo de cocina, desde pequeños locales familiares hasta grandes cadenas internacionales.

El primer restaurante reconocido fue "Boulangier", establecido en París en 1765. Boulangier ofrecía caldos y sopas reconstituyentes, anunciándolos como "restaurantes" (restauradores) para la salud.

Esta innovación marcó el comienzo de una nueva era en la gastronomía. La Revolución Francesa tuvo un impacto significativo en la proliferación de restaurantes. La caída de la aristocracia llevó a muchos chefs talentosos a buscar nuevas oportunidades, abriendo restaurantes para el público en general. Estos establecimientos ofrecían menús más variados y sofisticados, sentando las bases para la alta cocina francesa.

A medida que avanzaba el siglo XIX, los restaurantes se expandieron por toda Europa y América. Se introdujeron nuevos estilos de cocina, como la italiana y la china, y se crearon formatos innovadores, como los restaurantes de comida rápida. En el siglo XX, la industria de los restaurantes experimentó un crecimiento exponencial. La globalización, el turismo y los cambios en los estilos de vida contribuyeron a la diversificación y popularización de los restaurantes en todo el mundo.

Hoy en día, los restaurantes son una parte integral de la cultura gastronómica. Ofrecen una amplia gama de opciones culinarias, desde la cocina tradicional hasta la vanguardista, y se adaptan a las necesidades y preferencias de los comensales modernos. (ABADEStriana, 2016)

Algunos tipos de restaurantes incluyen:

- **Restaurantes de comida rápida:** sirven platillos rápidos como hamburguesas, pizzas o tacos.
- **Restaurantes casuales:** ofrecen un ambiente relajado con servicio a la mesa y precios accesibles.
- **Restaurantes de lujo o gourmet:** tienen menús más sofisticados, ingredientes de alta calidad y un servicio más exclusivo.
- **Restaurantes temáticos:** están ambientados según una cultura, época o concepto específico.
- **Buffets:** permiten a los clientes servirse ellos mismos de una variedad de platillos por un precio fijo.

5.3.3. Clasificación de los Restaurantes

Originalmente, Leños y Carbón formaba parte del portafolio de marcas de alimentos al consumidor del Grupo Nutresa. Sin embargo, en 2023, la familia Gilinski adquirió el control de Grupo Nutresa, incluyendo las marcas de restaurantes como Leños y Carbón y El Corral. En cuanto a su clasificación, Leños y Carbón se enmarca en la categoría de restaurantes de especialidad, específicamente como una parrilla o steakhouse, debido a su enfoque en carnes a la parrilla. Además, ofrece un ambiente de comida casual o casual dining, proporcionando un entorno cómodo con servicio a la mesa. Dentro del mundo gastronómico, los restaurantes pueden clasificarse por su tipo de servicio, menú y experiencia. Leños y Carbón entra en varias categorías:

- **Restaurante de especialidad:** Se especializa en carnes a la parrilla, lo que significa que la oferta gastronómica gira en torno a este tipo de preparación.
- **Parrilla o Steakhouse:** Su concepto está basado en carnes asadas, similar a otras cadenas como las pampas.
- **Casual Dining (Comida Casual)** No es un restaurante de lujo, pero ofrece una experiencia más estructurada que un restaurante de comida rápida. Tiene servicio a la mesa, un menú amplio y un ambiente cómodo para comer en familia o con amigos. (Grupo nutresa)

5.3.4 El Marketing Mix

El marketing, de acuerdo con McCarthy (2017), creador del concepto de marketing mix, consiste en llevar a cabo acciones orientadas a alcanzar los objetivos de una compañía, al prever las demandas del cliente o consumidor y dirigir un flujo de bienes adecuados a sus necesidades, junto con los servicios que el productor ofrece. Esto significa que el marketing es la estrategia que emplea una empresa para mantenerse a la vanguardia, anticipándose a las exigencias del cliente, analizando y comprendiendo de manera exhaustiva sus necesidades para satisfacerlas en el momento oportuno. De esta forma, se beneficia al cliente y se obtiene una rentabilidad adecuada para la compañía.

Por lo anteriormente citado, la definición y concepto expuesto por estos autores han sido indispensables para comprender mejor el contexto general del presente trabajo investigativo. Para el presente trabajo investigativo es necesario aclarar que esta definición de marketing está totalmente relacionada con el mismo. Con el paso del tiempo hemos notado que las formas de comprar, de vender y de consumir han cambiado sustancialmente haciendo que los mercados evolucionen para adaptarse. Sin embargo, la esencia de la mercadotecnia sigue siendo la misma y es por esta razón que la estrategia de marketing mix, de la cual se habla desde 1960, se mantiene vigente hasta nuestros días. El marketing mix o mezcla de marketing tiene como objetivo analizar el comportamiento de los consumidores para generar acciones que satisfagan sus necesidades basándose en cuatro componentes principales, también conocidos como las 4 P's: Product, Place, Price, y Promotion o en español producto, precio, distribución y promoción.

De hecho, el 54% de las empresas revelaron que su estrategia de marketing es algo exitosa debido a que siguen las 4 P's para establecer sus metas.

El marketing, como siempre lo ha hecho, ha encontrado diferentes tácticas para mejorar la experiencia del cliente, el producto y la imagen de las marcas. Pero, aunque se innove constantemente, hay bases que se siguen respetando y con las cuales se ha venido fortaleciendo la estructura de la mercadotecnia actual. (Da Silva (a), 2020).

Producto. El producto es uno de los ítems que más peso tiene dentro del mix marketing pues es el bien, tangible o no tangible, que se construirá para satisfacer los deseos de los consumidores. Para lanzar un producto al mercado se debe tener en cuenta de que cumplirá la demanda del público objetivo y que satisfará a los consumidores.

Además, el equipo de marketing debe entender las características y las fortalezas que tiene el producto para poder diseñar correctamente una estrategia efectiva. Cabe resaltar que un producto puede ser un bien material, un servicio o hasta una persona que trabaja con su imagen, como es el caso de artistas, deportistas, políticos, etc. (zendesk, 2024)

Precio. El precio es el valor que se cobra los consumidores por adquirir un producto y determinará quién será el público objetivo. La estrategia de ventas recaerá sobre esta “P” ya que afectará directamente la economía de la empresa y los beneficios que se puedan obtener. Un plan estratégico de ventas ayudará a determinar el precio del producto, pues siguiéndolo correctamente se podrá analizar profundamente a los consumidores y a los competidores para trazar un plan que lleve a alcanzar los objetivos. Un precio muy bajo pasará la impresión de que el producto es de mala calidad, los precios que están por encima de la media podrán ocasionar un bajo volumen de ventas y los precios que no cubren los gastos de la empresa podrán derivar en una crisis financiera. (zendesk, 2024)

Distribución (Plaza). Esta “P” se refiere a los canales que utilizarán los consumidores para llegar hasta el producto. Este punto es importante porque se deberá distribuir el producto en un lugar que sea indicado para el público objetivo. De hecho, la distribución puede ser un factor decisivo para que un cliente realice o no la compra ya que, tanto en las tiendas físicas como en las virtuales, la logística y el transporte de los productos tiene bastante peso. (economiapedia, 2024)

Promoción. La promoción, dentro de la estrategia de mix marketing, se refiere a impulsar y promover tu marca para que le llegue a la audiencia indicada. Su objetivo principal es atraer a los potenciales clientes, brindar toda la información sobre tu producto y aumentar el reconocimiento de tu marca. (INBOUND CYCLE, 2022).

Mezcla de Marketing

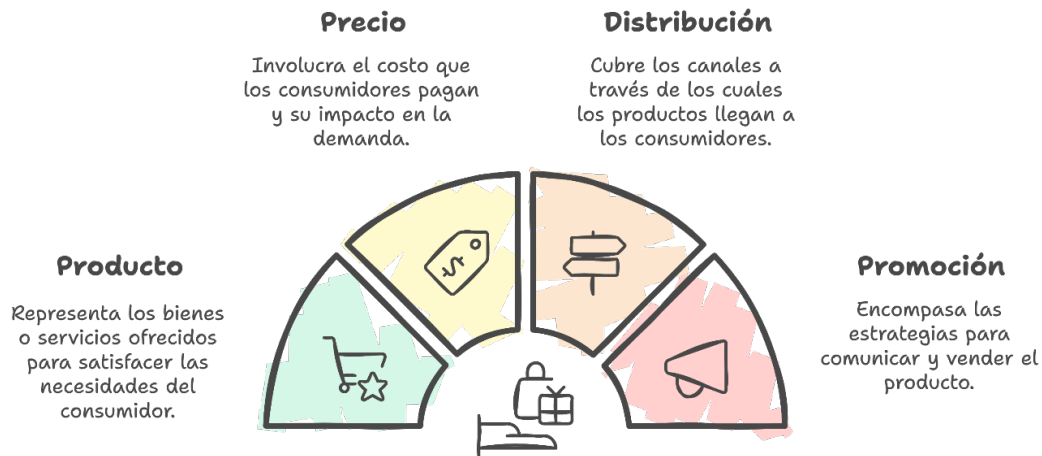


Ilustración 1: Elaboración propia

5.3.5 Investigación de mercados

Un estudio de mercado es una revisión que realizan las empresas a un nicho de mercado, para determinar qué tan viable es y si sería conveniente invertir su dinero para desarrollarlo. Este mismo sitio afirma que la investigación de mercado es una exploración empresarial previa, hecha para determinar si una actividad económica determinada es o no lo suficientemente lucrativa o sostenible en el tiempo. (QuestionPro, 2023).

Otro concepto afirma que la investigación de mercado no es otra cosa que la recolección y análisis de datos que una empresa u organización realiza para determinar su posicionamiento en la industria con respecto a sus competidores. Por otro lado, Wikipedia define el estudio de mercado como una iniciativa empresarial con el fin de hacerse una idea sobre la viabilidad comercial de una actividad económica.

En síntesis, se puede afirmar que el estudio de mercado es una valiosa herramienta que permite mejorar las estrategias de negocios y aumentar la competitividad de las organizaciones. (Da Silva (b), 2023).

5.3.6 Términos relacionados con el Marketing Digital

A continuación, se explican los términos que se consideran posibles herramientas a implementar en la creación o desarrollo de las estrategias para la marca “Leños y Carbón”

Marketing digital. El marketing digital para restaurantes incluye estrategias en línea para publicitar sus restaurantes, como la publicidad en línea, la optimización de sitios web, la presencia en las redes sociales y el marketing por correo electrónico. En un mundo digital centrado, llegar a una audiencia más amplia, atraer clientes y mejorar la visibilidad de la marca es crucial. El marketing digital efectivo puede aumentar las reservas en los restaurantes, aumentar los ingresos y establecer una clientela fiel. (Barten, 2024).

SEO. La Optimización para Motores de Búsqueda, o SEO, es un proceso que se utiliza para mejorar la visibilidad de un sitio web en los resultados de búsqueda de los motores de búsqueda. Esto se logra a través de una serie de técnicas, incluyendo la mejora del contenido del sitio, la construcción de enlaces de alta calidad y la optimización de la estructura del sitio web. El objetivo del SEO es atraer a los usuarios que están buscando información en línea que sea relevante para el contenido del sitio web. Estos usuarios son más propensos a interactuar con el sitio y pueden convertirse en clientes potenciales. (ebac.mx, 2023)

El SEO es crucial para aumentar la visibilidad de un sitio web en línea y atraer tráfico de alta calidad sin tener que pagar por publicidad. Este tráfico, conocido como tráfico orgánico, es valioso porque proviene de usuarios que han encontrado el sitio web de forma natural a través de los motores de búsqueda. En última instancia, el SEO busca aumentar el tráfico relevante, atraer a los visitantes adecuados y mejorar la autoridad y relevancia de un sitio web en línea.

La autoridad se refiere a cuánto confían los motores de búsqueda y otros sitios web en un sitio web en particular. En resumen, el SEO es una serie de prácticas diseñadas para mejorar la visibilidad de un sitio web en los motores de búsqueda. (ebac.mx, 2023)

Por lo tanto, el objetivo de la optimización de motores de búsqueda es aumentar los beneficios del negocio, en este caso llegar a las personas adecuadas.

una táctica que una vez implementada da sus frutos y, si la sigues practicando, es muy probable que los resultados se mantengan a lo largo del tiempo. Mientras que la publicidad solo funciona si pagas por ella, y si no se hace bien, puede ser costosa o inútil. (Ruiz Corvillo, 2023).

SEM. Una técnica de promoción y publicidad que utiliza el motor de búsqueda (SEM) para ayudar a las empresas a posicionarse mejor entre el tráfico de búsqueda. El marketing de motores de búsqueda (SEO) ayuda a las empresas a mejorar la forma en que el contenido es clasificado por los motores de búsqueda. Utilizando la publicidad pagada en buscadores, SEM ayuda a las empresas a llamar la atención de los consumidores con sus bienes y servicios. SEM es una estrategia de marketing en línea en la que las organizaciones adquieren espacio de publicidad dirigido en la parte superior de las páginas de resultados de la búsqueda (SERP). (Barney, 2022).

Keywords. Las Keywords o palabras clave son los términos de búsqueda que ingresa un usuario en Google o en cualquier otro buscador. Al insertar una keyword en la caja de búsqueda, obtenemos una página de resultados con numerosos sitios web enumerados, los cuales han sido previamente trabajados para posicionarse basándose en esta keyword. (Pérez, 2022)

AdWords: Ads es la plataforma publicitaria de Google (anteriormente llamada Google AdWords). A través de este servicio, los anuncios se muestran en forma de enlaces patrocinados cuando alguien realiza una búsqueda, ya sea a través de computadoras o smartphones.

Los anuncios se muestran principalmente en los resultados de búsqueda, relacionados con las palabras clave utilizadas en esa búsqueda. Es una propuesta increíble. Después de todo, nada es más pertinente que mostrar un anuncio relevante que "ofrece" lo que las personas buscan, en el momento exacto en que buscan un producto o servicio.

Pero eso no es todo. También hay otros formatos de anuncios disponibles en Google Ads, además de la red de búsqueda. Pueden mostrarse en forma de banners y videos, en áreas especiales y visibles en varios sitios asociados de Google.

Este enorme conjunto de sitios asociados conforma la Red de Display, que también incluye YouTube, una plataforma de videos que pertenece a Google y que se considera el segundo motor de búsqueda más grande del mundo. (Motta, 2021)

Display Ads: La publicidad de tipo Display es un formato publicitario online en el que los anuncios se muestran en forma de banners en las páginas de destino. En su forma más básica, estos banners son una combinación de imágenes y texto. También pueden incluir audio, vídeo u otros formatos interactivos. Generalmente los banners aparecen en la parte superior o lateral de la página de destino. (Tomas, 2023)

Facebook Ads: Facebook Ads es el sistema de medios pagos de Facebook, por el que se puede promocionar la página de tu negocio en Facebook, tu sitio, tu aplicación e incluso un evento que hayas creado. Son anuncios publicitarios publicados dentro del propio Facebook, que ofrece varias herramientas para ayudar a la creación de campañas más eficaces. Los anuncios se pueden crear en formatos de texto, vídeos, gráficos e imágenes.

Esta variedad de formatos permite que promuevas páginas, divulgues posts y ofertas y dirijas al usuario de Facebook al enlace de tu empresa. Es importante recordar que sólo pagas por los clics recibidos. (Gonçalves, 2017)

Redes Sociales: Tradicionalmente, una red social se ha definido como un conjunto de personas que tienen vínculos entre sí, sea por temas comerciales, amistad, trabajo, parentesco, etc. Las “redes sociales” como nosotros las conocemos, permitieron que esos conjuntos de personas se encontraran en un entorno virtual, convirtiéndose en sitios web conformados por

comunidades de personas que tienen cosas en común. Y es que, en sus comienzos, los sitios web solo permitían una comunicación unidireccional y muy poca interacción. Hoy, las redes sociales le dan el protagonismo a los usuarios y a las comunidades que estos conforman. Estos sitios facilitan la comunicación entre las personas, el intercambio de información (como fotos, videos y más) y les permiten conocer gente nueva, ampliando aún más su red. (Author, 2019)

Internet de las cosas (IOT): El Internet de las cosas es un sistema tecnológico de soluciones tecnológicas que permite que los objetos se conecten a Internet y entre sí. Consiste en sistemas ciberfísicos, computación integrada que usan la infraestructura de Internet y las aplicaciones y servicios que la utilizan.

Se trata de una nueva tecnología que conecta casi todo lo que hacemos. Facilita un ecosistema interconectado de dispositivos y máquinas, lo que permite a los usuarios controlar sus dispositivos desde cualquier lugar. Hay muchos beneficios de esta nueva tecnología, como mejorar la productividad y reducir el impacto ambiental. (UNIVERSITAT CARLEMANY, 2024)

Big Data y Analytics: Big data analytics es el proceso de recopilar, examinar y analizar grandes cantidades de datos para descubrir las tendencias del mercado, las perspectivas y los patrones que pueden ayudar a las empresas a tomar mejores decisiones de negocio. Esta información está disponible de manera rápida y eficiente para que las empresas puedan ser ágiles en la elaboración de planes para mantener su ventaja competitiva. (Couser, 2023)

Marketing de contenidos: Marketing de Contenidos es una manera de involucrar a tu público objetivo y hacer crecer tu red de leads y clientes a través de la creación de contenidos relevantes y valiosos, atrayendo, involucrando y generando valor para las personas y, de esa forma, crear una percepción positiva de tu marca, generando más negocios. Pero, para dejarlo aún más claro el concepto se resume en "Marketing de Contenidos es una manera de provocar el engagement de tu público objetivo y hacer crecer tu red de leads y clientes..." (Giraldo, 2019)

E-mail Marketing: El email marketing es una estrategia de comunicación digital que usa al correo electrónico como canal principal para promocionar una oferta, informar a una lista de contactos sobre un nuevo lanzamiento o mantenerse en contacto directo con los clientes de una empresa. Este tipo de marketing te ofrece la posibilidad de educar a tu audiencia sobre el valor de tu marca, informarla de las novedades de tus servicios y mantenerla interesada en adquirirlos a través de un medio de comunicación cotidiano y personal. Por ello, el correo electrónico es uno de los pocos canales que podemos usar para generar una conexión auténtica con las personas que mantienen nuestras empresas en marcha. (Moreno, 2023)

ROI online: El ROI o Retorno de la Inversión, ratio/fórmula que utilizan las empresas para conocer los resultados obtenidos de una inversión o grupo de inversiones. Realizar un seguimiento del Retorno de la Inversión permite conocer si el dinero invertido en una campaña ha generado beneficios o pérdidas en términos económicos, beneficios o pérdidas en términos económicos. (Leis, 2022)

E- commerce: Independiente de la actividad económica y del tamaño, todas las empresas tienen miles de clientes potenciales al otro lado de la pantalla de un computador, celular o tablet. Basta con entrar a redes sociales para ser bombardeado por miles de ofertas que, de viajes, ropa, comida, electrodomésticos y hasta productos que prometen ser la solución a los gorditos de más. Vender en línea significa el producto que el usuario quiera en sus manos.

Lo que representa nueva oportunidad de negocio para las empresas; con la expansión del Internet de las cosas (IoT) y la aparición de nuevas tecnologías como la Inteligencia Artificial (que es ideal para el comercio electrónico), las estrategias de relacionamiento entre las empresas y los clientes están cambiando, trayendo consigo un sin fin de oportunidades para lograr un mejor posicionamiento de marca y una relación a largo plazo con sus usuarios. (Pragma, 2023)

Video Marketing: El video marketing es el uso de videos para promocionar y vender un producto o servicio. Representa una manera de incrementar el engagement en tus canales digitales (como las redes sociales), educar a tus clientes y alcanzar audiencias por medio del formato audiovisual. Hoy en día el formato audiovisual es sumamente importante en cualquier campaña para obtener impacto. (Santos, 2023)

Bots: Se le conoce como chatbot marketing o marketing de chatbots al posicionamiento y comercialización de un producto o servicio a través de chatbots. Los chatbots son aplicaciones que se basan en la Inteligencia Artificial (IA) para simular conversaciones reales con personas. Si bien, los chatbots tienen su origen en la IA, no son herramientas complejas ni mucho menos peligrosas puesto que en la actualidad utilizan otros elementos para la automatización de los mensajes. (SendPulse, 2024)

Inbound marketing: "El inbound marketing es una estrategia que se basa en atraer clientes con contenido útil, relevante y agregando valor en cada una de las etapas del recorrido del comprador. Con el inbound marketing se busca crear conexiones con los consumidores sin ser intrusivos, por lo que es una forma de marketing orgánico o pasivo." (Pursell s. , 2023)

Acceso digital al cliente: La experiencia digital del cliente abarca todas las interacciones que un cliente tiene con su marca a través de canales en línea. Ejemplos de estas plataformas son las redes sociales, el chat en directo y el correo electrónico, el sitio web, las aplicaciones móviles, etc. La percepción general que los clientes tienen de su marca a partir de estos puntos de contacto virtuales conforma la experiencia digital. La gestión digital de la experiencia del cliente no consiste simplemente en gestionar canales digitales específicos y asegurarse de que funcionan bien. Tampoco es un esfuerzo en el que solo deban centrarse los departamentos de marketing o ventas. Los clientes esperan un acceso sin fisuras e interacciones personalizadas a lo largo de todo el recorrido del cliente, ya sea en canales digitales o no. (Delighted, 2022)

5.4. Marcos Legales

El Decreto 343 de 2021 regula los establecimientos de gastronomía y bares turísticos, incluyendo restaurantes, y define las condiciones para que estos establecimientos adquieran la calidad de "turísticos" mediante inscripción en el Registro Nacional de Turismo. Este decreto establece que los restaurantes deben cumplir con requisitos de calidad, servicios y operación para asegurar un funcionamiento legal y seguro, y promover la oferta gastronómica como parte del turismo local y nacional. (Pública, 2021)

El restaurante adopta un enfoque de sostenibilidad basado en un esquema de procesos y procedimientos que garantizan la gestión responsable de su cadena de valor, incluyendo empleados, consumidores, proveedores y inversionistas. Se enfoca en mitigar riesgos y reducir impactos negativos, con el objetivo de beneficiar a las generaciones futuras. Esto forma parte de su política interna y de su compromiso con las normativas ambientales aplicables. (Leños & Carbón)

Leños & Carbón fue el primer restaurante en Colombia en obtener la certificación LEED nivel Gold. Esta certificación reconoce prácticas legales y normativas sobre sostenibilidad y responsabilidad ambiental, como el uso de materiales reciclados, energías renovables, conservación del agua, mejora de la calidad del aire, reducción de residuos y eficiencia energética en sus instalaciones. Además, cumple con los estándares legales colombianos y requisitos internacionales al respecto.

Este enfoque legal incluye el cumplimiento de normas ambientales, eficiencia energética y construcción sostenible, lo que refuerza su marco legal dentro de las regulaciones ambientales y de construcción aplicables en Colombia. (Nutresa, 2023)

6. Diseño Metodológico

6.1. Componentes Investigativos

6.1.1. Tipo de Investigación

El objeto de investigación se enfoca en el estudio del proceso de atención al consumidor en la oficina de Chipichape de la compañía 'Leños y Carbón' en Cali. Este esfuerzo se centra en analizar y mejorar las prácticas vigentes de servicio al consumidor con el objetivo de incrementar la satisfacción de este. El estudio se centrará únicamente en la atención al cliente, considerando factores como los tiempos de respuesta, la calidad del servicio y la eficiencia en la solución de reclamaciones y propuestas.

Según estos descubrimientos, se elaborarán sugerencias concretas de mejora, que serán evaluadas para validar su efecto en la satisfacción del consumidor y en el desempeño global del departamento. Esta propuesta facilitará a 'Leños y Carbón' una mejor comprensión de las percepciones de sus consumidores y la creación de estrategias para mejorar su experiencia en el restaurante, ajustadas a las especificidades del mercado en Cali. (Grupo nutresa, 2023)

Este trabajo se enfoca en analizar los factores que afectan la calidad del servicio al cliente en la empresa Leños y Carbón, sede Chipichape en la ciudad de Cali, con el fin de proponer estrategias que permitan mejorar la atención al cliente.

La investigación es documental con un enfoque cuantitativo porque utiliza fuentes secundarias, como documentos internos y reportes previos de satisfacción del cliente, para contextualizar y comprender la problemática. Según autores como Sabino (2007) y Arias (2012), este enfoque se caracteriza por la recolección y análisis de datos existentes, lo cual facilita el estudio exhaustivo de un fenómeno sin intervención directa en el contexto. (Sabino & Arias)

El trabajo realizado se considera un estudio de casos, porque toma como unidad principal de análisis a la empresa Leños y Carbón, Identificando a su vez el área donde ocurre el problema identificado, o el proceso afectado por la problemática descrita inicialmente. Por lo tanto, es similar a un estudio de caso, porque como lo plantea Yin. (Jimenez & Comet, 2015)

Así entonces, es preciso acotar que este trabajo trata de hacer una generalización interna de la situación en la empresa objeto de estudio, porque como lo afirman Jiménez y Comet (2016) “...*si la unidad de análisis es un grupo, las conclusiones tienen que ser aplicables a la totalidad del grupo.* En este caso, la validez descriptiva, interpretativa y teórica de las conclusiones dependen enteramente de su generalización interna al grupo en su totalidad.” (Jiménez & Comet, 2016)

El método del estudio de caso permite una comprensión holística que busca entender el fenómeno desde todas sus partes internas y externas, y con ello explicar de forma profunda los procesos o hechos relativos del fenómeno, todo a través de una participación del investigador, que en el caso del estudio de la gestión empresarial busca entender las problemáticas de esta y darles solución.” (Marcelino, Baldazo, & Valdés, 2012)

Igualmente, el presente trabajo, por su finalidad se considera que es de tipo propuesta, porque se debe proponer soluciones a la problemática identificada en el área comercial de la empresa Leños y Carbón, para lo cual es necesario aplicar conocimientos adquiridos por los autores, en la carrera de Mercadeo.

En este tipo de investigación el énfasis del estudio está en la resolución práctica de problemas, se centra específicamente en cómo se pueden llevar a la práctica las teorías generales. Su motivación va hacia la resolución de los problemas que se plantean en un momento dado.

Pero la característica más destacada de la investigación aplicada es su interés en la aplicación y en las consecuencias prácticas de los conocimientos que se han obtenido. El objetivo de la investigación aplicada es predecir un comportamiento específico en una situación definida. (Rodriguez, 2019)

Con todo lo anterior, el estudio se hará con un tipo de análisis estadístico descriptivo, mediante el uso de encuestas estructuradas aplicadas a los clientes de “Leños y Carbón” sede Chipichape. Los datos recolectados serán tabulados, representados en porcentajes y gráficos, lo que permitirá identificar las principales percepciones, niveles de satisfacción y áreas de mejora en el servicio al cliente.

En términos generales, la investigación cuantitativa implica la recopilación de datos mediante métodos que faciliten la medición, cuantificación y análisis de fenómenos mediante técnicas matemáticas y estadísticas. Esta investigación utilizará recursos como cuestionarios estructurados, encuestas con opciones preestablecidas, y análisis de bases de datos. Este método intenta interpretar patrones, vínculos y generalizaciones calculados en datos numéricos, gráficas y porcentajes, lo que facilita la realización de inferencias objetivas y reproducibles sobre la realidad que se está analizando.

En cuanto al tiempo en que se realiza este estudio, se considera que es transversal (sincrónica) debido a que el estudio se hace en una sola fase, sin discriminar etapas para hacer estudios parciales comparativos. Es decir que los resultados del presente trabajo investigativo se conseguirán en un solo periodo académico.

Considerando el proyecto en mención y conforme al problema planteado se utilizará el análisis estadístico. De esta manera la investigación arrojará resultados definitivos y claros, aplicando el tipo de estudio descriptivo de enfoque cuantitativo para tener un mejor conocimiento del problema y lograr presentar una propuesta efectiva, estructurando uniformemente la problemática del objetivo de estudio, logrando soluciones prácticas que contribuyan a desarrollar su área comercial y a realizar un plan de mejora en el servicio al cliente para la empresa Leños y Carbón de la Ciudad de Cali (Valle).

6.1.2. Línea de investigación

El enfoque de este estudio se centra en mejorar la calidad del servicio en el ámbito de la restauración, particularmente en establecimientos con ofertas culinarias y entornos acogedores, tal como la ubicación Chipichape de "Leños y Carbón" en Cali. Este método tiene como objetivo optimizar la experiencia del consumidor, estudiando elementos fundamentales que influyen en la percepción de calidad y satisfacción.

Reconocimiento de prácticas y teorías sobresalientes en relación a la calidad del servicio en el sector de la gastronomía. El estudio incluye modelos como el SERVQUAL de Parasuraman, Zeithaml y Berry, que definen dimensiones significativas de la calidad del servicio, y otros métodos para adaptar y personalizar las prácticas a situaciones particulares del mercado local.

El presente trabajo se inscribe en la línea de investigación del programa Técnico Profesional en Mercadeo del Instituto Técnico Nacional de Comercio "Simón Rodríguez". El Acuerdo 006 de 2016 aprobado por el consejo académico de INTENALCO en su artículo segundo establece la "...Línea Macro de Investigación de los Programas Técnicos Profesionales del Instituto Técnico Nacional de Comercio "Simón Rodríguez": MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS EMPRESARIALES. Teniendo en cuenta que permite a las empresas identificar los procesos importantes en la cadena de valor, para luego identificar las mejoras estructurales." (INTENALCO, 2016)

Por lo tanto, el presente trabajo se inscribe en la línea de investigación para el Programa Técnico Profesional en Mercadeo denominada "Mejoramiento de Apoyo contable y mercados" con Sublíneas de Investigación en Mercados, Servicio al Consumidor, Publicidad y Ventas; establecida en el artículo tercero del mismo Acuerdo 06 de 2016.

6.1.3. Delimitación del objeto de estudio

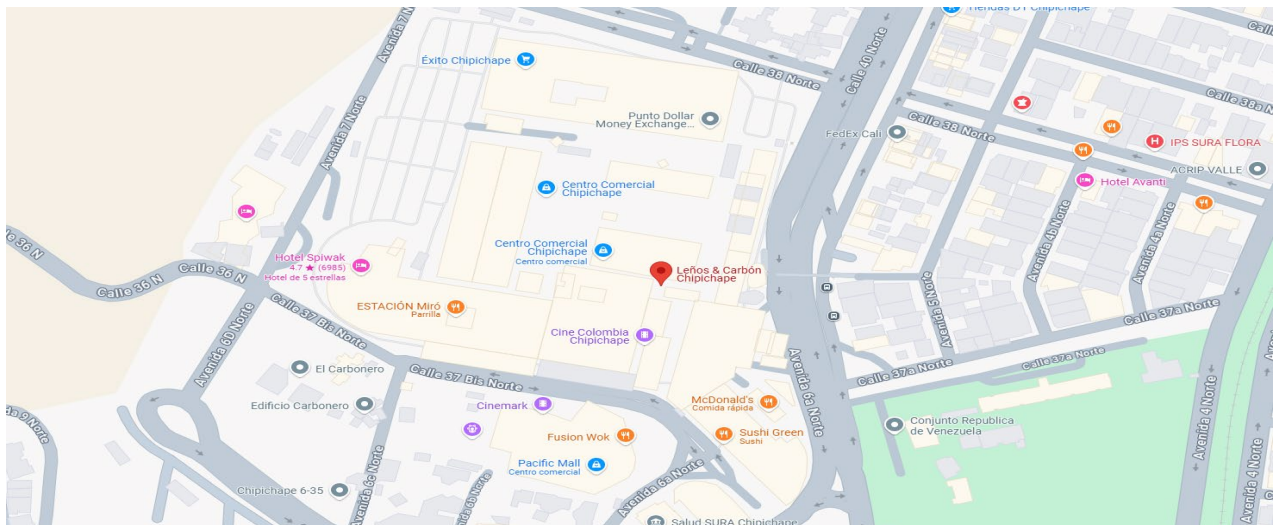
Fotos del antes



Foto del después



Fuente: (Tripadvisor, 2013)



El presente estudio se centra en el análisis del consumo de leños y carbón en la ciudad de Cali, específicamente en la sede Chipichape. A través de un análisis estadístico descriptivo, se busca comprender las preferencias de los consumidores, su nivel de satisfacción con el servicio, su percepción de la calidad del menú, así como las tendencias de compra en este mercado. Este enfoque cuantitativo permitirá obtener insights profundos sobre los hábitos y motivaciones de los usuarios. Académicamente el proyecto se encuentra enmarcado dentro del área comercial, y el objeto de estudio de este trabajo es el servicio al cliente de la empresa Leños y Carbón. (Diario la economia.com, 2023)

6.1.4. Población y muestra de objeto de estudio

La historia de Leños y Carbón en la sede de Chipichape, Cali, comenzó como parte de la expansión de esta cadena de restaurantes colombiana especializada en asados y parrilla, que busca ofrecer una experiencia gastronómica única con un ambiente familiar y acogedor. La apertura en Chipichape, uno de los centros comerciales más importantes de Cali, permitió a Leños y Carbón acercarse a una clientela diversa en una ubicación estratégica de la ciudad, donde la marca ha buscado destacarse por su comida de calidad y su enfoque en el servicio al cliente. Este punto se volvió popular rápidamente gracias a su oferta de platos de carne a la parrilla y opciones típicas colombianas, ganándose la preferencia de quienes buscan una experiencia de comida tradicional y de alta calidad en un ambiente relajado. (Leños & Carbon, 2023)

En el presente estudio, la población corresponde a los consumidores de la sede de Leños y Carbón en Chipichape, Cali.

La muestra se enfocará en los clientes frecuentes que interactúan directamente con el servicio al cliente, permitiendo captar sus percepciones y experiencias de servicio. Mediante un estudio de análisis estadístico:

- Del 1 al 5 califique la atención recibida por el personal de trabajo.

- Qué es lo que más te gusta de Leños & Carbón.

- Qué tan satisfecho está con la rapidez en la entrega de los pedidos una vez realizados.

Aspectos a considerar que se podría mejorar la calidad de la atención al consumidor en el restaurante Leños & Carbón.

Este proyecto propone una propuesta de acciones de mejora para una empresa del sector de los alimentos, que apruebe la realización de su propuesta de mejora en las estrategias comerciales, necesarias como punto de referencia, para conseguir el mejoramiento de sus prácticas comerciales y de mercadeo, acarreando beneficios económicos y que al mismo tiempo produzca aumento del valor de la empresa.

Con lo anterior, la muestra que se tomara para realizar el estudio serán 10 clientes que hayan visitado Leños y Carbón de la sede Chipichape durante el último trimestre

Investigación: Para dar inicio al análisis de procesos, es necesario la recopilación de información acerca de los productos o servicios que la empresa ofrece, así como también, todos los procesos que se utilizan para generarlos. Las personas involucradas o responsables, pueden participar como valor agregado en la descripción general del proceso objeto de análisis. (Content, 2022)

Dentro de las formas o métodos que pueden emplearse para la recopilación de la información, están, las entrevistas personales o virtuales, la observación directa del negocio en acción, encuestas o cuestionarios a los involucrados en los procesos, y, en la medida en que sean posibles, reuniones grupales para anexar o confirmar la información (Lucid Content Team, 2022)

Documentación: Una vez recopilada la información, llega el momento de documentarla y para ello, se utiliza una herramienta perteneciente a un mundo conocido como mapa de procesos, la cual se denomina como Modelo y Notación de Procesos de Negocio, que, tomando las siglas de su nombre en inglés sería BPM. Esta herramienta, permite agilizar la documentación de los procesos y la fácil comprensión de las personas que en ellos se involucran. (Lucid Content Team, 2022)

Si bien, la técnica que se ha mencionado de BPM es de las más conocidas y utilizadas, existen otros tipos de mapas de procesos que también se pueden aplicar de acuerdo al proceso que se quiera evaluar o a la necesidad de información que se requiera documentar. Ahora bien, es importante mencionar que, independientemente de la herramienta que se utilice, esta, debe contener los aspectos básicos de un análisis de proceso de negocio, como son, la información general y a detalle de los procesos, los involucrados y todos los resultados. (Lucid Content Team, 2022)

Identificación de carencias, cuellos de botella y debilidades: Para finalizar, teniendo en cuenta la utilización de un diagrama de estados, antes de presentar el estado futuro, debe realizarse un completo análisis del estado actual, en el cual, se identifiquen cuellos de botella, carencias o debilidades, con el fin de proponer, ahora sí, para un estado futuro las posibles nuevas implementaciones de procesos, personas o mejoras. (Lucid Content Team, 2022)

6.2. Técnicas e Instrumentos

El grupo de investigación realizó por cuenta propia encuestas estructuradas con el fin de conocer la percepción y las experiencias que el grupo de clientes escogido de forma aleatoria, a continuación, se muestran los resultados del formulario que se llevó a cabo y su respectivo análisis. El instrumento se desarrolló con la herramienta de Google forms, y se envió al correo electrónico de los consumidores de la base datos que maneja la organización.

6.2.1 Validación de Instrumentos

El cuestionario fue revisado por profesores expertos en mercadeo y servicio al cliente, quienes evaluaron la pertinencia, claridad, relevancia y coherencia de cada ítem. Con base en sus observaciones, se ajustaron preguntas relacionadas con tiempos de espera, atención del personal y percepción del servicio. Este procedimiento asegura que los ítems representen adecuadamente las dimensiones evaluadas, tal como recomiendan autores como Hernández, Fernández y Baptista (2014).

Así mismo se verificó que las preguntas correspondieran a las dimensiones teóricas del modelo SERVQUAL (fiabilidad, capacidad de respuesta, empatía, seguridad y elementos tangibles). Esto permitió asegurar que el instrumento mide efectivamente los factores que influyen en la calidad del servicio al cliente.

6.2.2. Diagnóstico Empresarial













Según Ángel María Fierro Martínez un diagnóstico empresarial es un proceso analítico que permite conocer la situación real de la organización en un momento dado para descubrir problemas y áreas de oportunidad, con el fin de corregir los primeros y aprovechar las segundas. El diagnóstico no es un fin en sí mismo, sino que es el primer paso esencial para perfeccionar el funcionamiento comunicacional de la organización. Un diagnóstico empresarial debe empezar por la evaluación, donde se establece la metodología a emplear, se detallan los parámetros que se usaran para evaluar la situación de la empresa y se concretan las áreas donde se desea realizar dicho diagnóstico. El Diagnóstico del área comercial en una empresa consiste en examinar los principales componentes que conforman los ejes estratégicos de la política comercial de la empresa, al objeto de analizar el posicionamiento de la marca, la organización de la red de ventas, desarrollo de la red de distribución etc.

Con el fin de identificar las posibles áreas de mejora se desarrolla un procedimiento de trabajo que implica el uso de herramientas diagnósticas, que nos permitirán obtener información cuantitativa acerca del funcionamiento actual del área comercial y ventas de la empresa.

La finalidad última de un estudio de diagnóstico comercial es conocer las fortalezas, con el fin de potenciarlas, y las debilidades, para corregirlas, es decir es el primer paso para desarrollar en la organización empresarial un modelo comercial de éxito.

6.2.3. Análisis de Procesos de Negocio

Figura: mapa del proceso de toma del servicio

FASES	BÚSQUEDA	PRECIO	DECISIÓN	PEDIDO PAGO /	ENTREGA	2DA COMPRA
Lo que hace el cliente.						
Objetivos	Encontrar un buen restaurante que satisfaga su necesidad.	Encontrar que menú se acomoda a su bolsillo y satisface su necesidad.	Decidir cuál es el mejor restaurante y mejor menú que se acomoda a su bolsillo.	Proceder a realizar el pago.	Recibir lo ordenado en el menor tiempo posible.	Seguir yendo al restaurante y recomendarlo con amigos y familiares.
Expectativas	Intensas horas de búsqueda.	No encontrar un menú que se acomode a su bolsillo.	Encontrarse con muchas opciones y costará decidir.	Posibilidad de pagar con diferentes tipos de pagos.	Ser atendido y recibir el pedido en el menor tiempo.	Ser atendido de igual forma que en la primera vez.
Realidad	Encontrarse en la web el restaurante en el menor tiempo posible.	No encontrar un menú que se acomode a su presupuesto.	Encontrar el restaurante y el menú rápidamente.	Solo aceptan pagos en efectivo.	Recibir pedido, aunque no fue muy barato como lo esperaba.	Encontrarse con un menú más accesible de lo que esperaba.
Emociones						

Deseo Necesidad	Búsqueda	Alternativas	Decisión	Compra	Post compra
-----------------	----------	--------------	----------	--------	-------------

Ilustración 2: Elaboración propia

Se llama así a la acción que realizan las organizaciones para revisar y entender sus procesos. Tiene como objetivo revisar cada uno de los componentes del proceso (procedimientos, controles, aplicaciones, datos, etc.) y cómo interactúan entre ellos para alcanzar los objetivos estratégicos. (Conexión ESAN, 2019). Así mismo los análisis de procesos de negocios son importantes llevarlos a cabo constantemente ya que así las empresas pueden identificar a tiempo, evaluar y solucionar las posibles causas de los problemas, tomando así decisiones que permitan alcanzar esta solución. También es importante que estos procesos sean más constantes ya que estos procesos se vienen desarrollando rápidamente con el avance tecnológico.

“El análisis de procesos de negocio, conocido como Business Process Modeling BPM es un método eficiente que te permite entender a mayor profundidad los detalles de un proceso empresarial y conducirte a perfeccionarlo”. (decide, 2020)

Mediante el análisis de procesos de negocio, es posible comprender los elementos que componen un determinado proceso, cómo son sus interacciones y cuáles son los resultados. Así mismo, con esta técnica, se pueden evaluar variables de alta importancia dentro de los procesos, tales como, el tiempo, capacidad, calidad y costo. (heflo, 2018)

Por otra parte, es importante resaltar que, la importancia de utilizar este método recae en la necesidad que debe existir en las organizaciones por conocer el estado real de su negocio, esto, con el fin de conocer lo que se está haciendo, identificar errores, definir mejoras y controlar los procesos, derivando todo, en una evaluación constante que evite futuros tropiezos. (Aranda, 2021) Como complemento, se toma en cuenta lo planteado por el grupo Lucid Content Team (2022) frente a los pasos para tener en cuenta para la realización de un análisis de procesos de negocio. (Lucid Content Team, 2022)

6.2.4. Plan de mejora

Un plan de mejora debe fijar unos objetivos, proponer las acciones necesarias, asignar los responsables de cada acción, calcular los recursos para efectuar cada una y todas las acciones, caracterizar los procedimientos y métodos de trabajo, establecer el cronograma y, diseñar los indicadores de medición del cumplimiento de las acciones y objetivos trazados en el plan. En ese sentido cada uno de los componentes del plan de mejora deben ser identificados y entendidos claramente por todos los equipos de trabajo al interior de la organización objeto de estudio:

- **Objetivos:** Aquello que se desea alcanzar en un tiempo determinado. Suelen expresarse mediante un verbo en infinitivo. La norma ISO 9001 estipula los objetivos establecidos sean medibles.
- **Acciones:** Deben ser concretas para que puedan realizarse y alcanzar los objetivos propuestos en el plan de mejora. Cada objetivo puede concretarse mediante una o más acciones.
- **Responsable:** Es cada uno de los colaboradores en cada equipo de trabajo a quienes se les asigna la responsabilidad de cada objetivo y acción. Deberá diseñar los procedimientos de cada acción, así como hacer el seguimiento, para que el objetivo o acción se cumpla debidamente en los tiempos establecidos.
- **Recursos:** Medios que se disponen para desarrollar una actuación. Puede tratarse de documentación, normativas, bibliografía, esquemas de trabajo, etc.
- **Cronograma:** Define el tiempo que se debe dedicar a cada acción. Esto incluye las diferentes fases y los periodos de medición y seguimiento.

- **Procedimiento de trabajo:** en general los procedimientos hacen parte de los diferentes procesos. Por ello es indispensable que cada procedimiento sea caracterizado, especificando las fases y los métodos e instrumentos (formatos, instructivos, especificaciones técnicas, entre otros)
- **Indicadores:** Es la forma de medir el cumplimiento de cada acción y objetivo propuestos en el plan de mejora. Dependiendo de la naturaleza de las acciones y objetivos debe diseñarse cada indicador. Existen diferentes tipos de indicadores: de gestión, de cumplimiento, porcentaje, volumen, cantidad.

6.2.5. Fases para conocer el costo de la propuesta

Para Conexión ESAN (2018) “Uno de los primeros pasos para decidir si un proyecto es viable es determinar los costos que va a representar. Conocer los recursos monetarios que demandará un proyecto servirá para determinar si lo que se pretende hacer es alcanzable”. Para hacer el cálculo de los costos se debe seguir los siguientes pasos:

Crear una lista de acciones y tareas. Registrar las actividades que se deben llevar a cabo para la operación del proyecto es tan importante como contemplar aspectos como la obtención de permisos y la relocalización.

Realizar una estimación temporal. Una vez conocidas las acciones que se deben ejecutar para el desarrollo del proyecto, es el momento de evaluar cuánto tiempo tomará cada una de ellas.

Calcular los costes laborales internos. Se refiere a los gastos del personal que figura en planilla. Este precio se determina tomando en cuenta la cantidad de empleados que serán necesarios para llevar a cabo las tareas del proyecto y el tiempo que demorarán las mismas. (Conexión Esan, 2018)

Calcular los costes de mano de obra externa. Por lo general, en un proyecto se debe recurrir a otra compañía para la ejecución de algunos trabajos. Estos recursos deben tomarse en cuenta en la estimación de costos.

Investigar los materiales para el proyecto. En todo proyecto, llegará un momento en el que se necesitará la utilización de herramientas o equipos. También debe contabilizarse los costos de estos materiales.

Establecer un amortiguador financiero. Es importante tener un porcentaje de dinero destinado a sobrecostos, pago de horas extras o aumentos de los costes de los suministros durante el desarrollo del proyecto.

Monitorizar el consumo del presupuesto. Este seguimiento, que contempla informes periódicos de contratistas, hojas de cálculo, etc., ayudará a realizar ajustes para afinar la estimación sobre el desarrollo del proyecto. Asimismo, esto sirve para detectar a tiempo los excesos de dinero, permitiendo tomar medidas inmediatas. (conexión Esan, 2018)

6.3 Procedimientos

6.3.1 Esquema Temático

A continuación, se presenta un esquema temático para el proyecto de "Leños y Carbón", estructurado de manera integral en función de los componentes fundamentales que se desarrollarán en el trabajo. Este esquema está diseñado para guiar la elaboración del documento final, partiendo desde la introducción y culminando en las conclusiones, y se centra en la presentación de resultados que resuelvan los objetivos específicos.

Introducción

El proyecto iniciará con una introducción en la que se contextualizará la problemática del servicio al cliente y la atención en "Leños y Carbón", estableciendo la relevancia del estudio en el ámbito local y su impacto en la competitividad del negocio. Se debe presentar brevemente cada uno de los capítulos del proyecto, para facilitar la comprensión de este a los lectores.

Capítulo 1 Planteamiento del Problema

Seguidamente, se presentará el planteamiento del problema, en el cual se describirán de forma detallada los desafíos actuales que enfrenta la empresa, tales como la deficiente atención al cliente, los largos tiempos de espera y la falta de personalización en la experiencia de servicio.

Capítulo 2 Objetivos del Proyecto

A continuación, se definirán los objetivos del proyecto, comenzando con el objetivo general que abarca la formulación de un plan estratégico de mercadeo para mejorar la imagen, fidelización y captación de clientes, y se desglosarán en objetivos específicos que orienten el diagnóstico, el desarrollo de estrategias promocionales, la implementación de mejoras operativas y la evaluación de la viabilidad financiera mediante un análisis de costo-beneficio.

Capítulo 3 Justificación

La sección de justificación abordará, en párrafos conectados, la relevancia práctica, teórica y metodológica de la investigación. En esta parte se argumentará la importancia de la investigación para optimizar la gestión del servicio en "Leños y Carbón", se resaltarán las contribuciones al conocimiento en el campo del marketing de servicios y se describirán las razones para adoptar un enfoque metodológico estadístico, para obtener resultados aplicables.

Capítulo 4 Marco de Referencia

Posteriormente, se desarrollará el marco referencia, en el cual se presentará y se analizará las principales teorías y conceptos relacionados con la gestión de marcas, el posicionamiento, la fidelización y la atención al cliente en el sector gastronómico, contextualizando cada uno en relación con el caso específico de "Leños y Carbón". Esta sección se apoyará en estudios previos y en la literatura académica actual, estableciendo vínculos directos con el problema a resolver.

Capítulo 5 Diseño Metodológico

El diseño metodológico describirá el enfoque adoptado (estadístico), detallando las técnicas de recolección de datos, como encuestas, análisis de porcentajes, e interpretación de gráficas, garantizando la validez y confiabilidad de los resultados.

Capítulo 6 Resultados

La sección de resultados se centrará en la resolución de los objetivos específicos, presentando los hallazgos obtenidos a partir del diagnóstico del nivel de satisfacción del cliente, la evaluación del posicionamiento de la marca, la identificación de factores críticos y la validación de las estrategias de mejora propuestas, incluyendo el análisis de costo-beneficio que permita proyectar el impacto de la implementación del plan de mercadeo.

Capítulo 7 Conclusiones y Recomendaciones

Las conclusiones y recomendaciones resumirán los principales hallazgos del estudio, responderán a la pregunta problemática y proporcionarán sugerencias para la implementación efectiva del plan estratégico, destacando las implicaciones para el crecimiento de "Leños y Carbón" y su sostenibilidad en el mercado.

Capítulo 8 Referencias

Finalmente, se incluirán la lista de referencias bibliográficas, elaborada conforme a la Norma

Anexos

En caso de existir, los anexos que contengan información complementaria, tales como cuestionarios, tablas de datos o documentos relevantes que respalden el estudio.

Este esquema temático proporciona una estructura integral que abarca todos los aspectos esenciales para la realización del proyecto, permitiendo una presentación clara, coherente y fundamentada de los resultados y su aplicabilidad en el contexto real de "Leños y Carbón".

6.3.2 Plan de Trabajo

A continuación, se explica cómo se procederá para obtener los resultados esperados de acuerdo con cada uno de los objetivos planteados en el capítulo dos del presente proyecto. Para elaborar el diagnóstico empresarial de "Leños y Carbón" de la ciudad de Cali, se procederá de la siguiente manera:

Analizar la información anteriormente recolectada sobre proceso de servicio al cliente que tiene actualmente la marca.

Para continuar con el desarrollo del presente trabajo, se hará un estudio de los procesos actuales de "Leños y Carbón" de la ciudad de Cali. El estudio de procesos se realiza de la siguiente forma:

Tabla de Datos de aspectos de producción y de entrega; para esta tabla se usará formato de Excel básico, donde se almacenará la información arrojada en la encuesta al equipo de trabajo con el propósito de realizar el análisis de habilidades y experiencia de las operarias y los tiempos utilizados en el proceso actual.

Síntesis de la problemática identificada (magnitud) Cuáles son las causas que están afectando actualmente el proceso de servicio al cliente.

El cálculo de los costos y beneficios en la propuesta del plan de mejoramiento del “Leños y Carbón” de la ciudad de Cali, se realizará teniendo en cuenta los resultados obtenidos mediante la observación y evaluación del proceso de servicio al cliente. Se proyectará un protocolo de recepción de clientes informando a los colaboradores actuales encargados; y un manual de actividades que se socializarán con todo el equipo involucrado.

Es importante identificar los procesos que se necesitan mejorar, por lo que se debe de definir objetivos estratégicos que desean alcanzar, es vital para la organización establecer un equipo de trabajo que esté confirmado por diferentes áreas donde esté representado con un líder

de equipo para la ejecución de los planes llevados a cabo para el análisis, un alto ejecutivo de la empresa, trabajadores de otras áreas que deseen conocer las mejoras que se llevarán a cabo, para optimizar los resultados de la atención al cliente por lo que corresponde uno de los pasos más importantes para el éxito de la organización lo cual consiste en la creación de un diagrama que nos permitirá darle orden al proceso y análisis del negocio.

Esto nos enseña las responsabilidades de cada uno de los miembros del equipo y las tareas que se llevarán a cabo. También debe incluir hora y fechas de inicio y de finalización. Esto nos permite conocer de antemano funciones que nos ayudará con los puntos a seguir como lo es la identificación específica del actual proceso, es necesario que la empresa “Leños y Carbón” realice entrevistas con los colaboradores involucrados.

Además, es importante que se conozca cuál es el propósito del proceso, las medidas en curso que se vienen usando para analizar las dificultades que se vienen presentando. es importante dar a conocer los puntos que necesitan mejorarse. Una vez identificados los puntos de mejora, estos obligatoriamente, tienen que estar relacionados con los objetivos estratégicos de la organización. Una vez tenido en cuenta los pasos correspondientes para diseñar el proceso, el cual estará con la finalidad de lograr las metas establecidas para “Leños y Carbón” que nos dicta que tan efectivo es frente a la maximización y optimización de los problemas establecidos en la organización, cabe recalcar que el análisis de procesos de negocio es vital para las organizaciones actuales.

Gracias a él, las empresas pueden identificar, evaluar y resolver los orígenes de los problemas, tomando decisiones que les permitan alcanzar sus objetivos estratégicos. Para proponer un plan de mejoramiento de “Leños y Carbón” de la ciudad de Cali, se debe seguir las siguientes fases:

- Diseñar las estrategias o planes de mejora con el recurso humano de la empresa, clientes actuales y potenciales de acuerdo con los resultados del presente trabajo de investigación
- Implementar un plan de adaptación y seguimiento de las estrategias creadas para la mejora de la atención al Cliente, considerando un protocolo actualizado de servicio al cliente en “Leños y Carbón”.
- Dentro de la estructura organizacional, implementar un área enfocada al manejo de quejas, con el objetivo de hacer una retroalimentación y mejorar el servicio al cliente.
- Establecer un guía sobre el servicio al cliente o el manejo y resolución de conflicto entre el personal de trabajo y el consumidor con el fin de mitigar el impacto negativo del servicio al cliente que se presenta en la ciudad de Cali sede Chipichape.

- Informar al recurso humano y demás interesados acerca del impacto de las acciones llevadas a cabo para subsanar el problema.
- Diseñar e implementar un Sistema de Puntos que incentive la fidelización de los clientes de Leños y Carbón, mejorando la experiencia del consumidor y fomentando el retorno a la sede de Chipichape en ciudad de Cali.

A continuación, se plantean 3 propuestas enfocadas en el análisis de la información y en considerando a la resolución del problema de investigación las cuales buscan mejorar la atención al cliente en el punto de atención Leños y Carbón sede Chipichape de Cali.

1. Implementación de un programa de servicio al cliente basado en la experiencia:

Crear incentivos para empleados para mejorar el desempeño en servicio al cliente, estos incentivos pueden ser bonos, reconocimientos, días compensatorios Implementar un protocolo estandarizado de servicio que incluya tiempos de atención, lenguaje y actitud del personal.

2. Digitalización y Agilización de la experiencia del cliente: Implementar de un sistema de seguimiento de pedidos en tiempo real para informar a los clientes sobre el estado de su comida.

3. Estrategia de fidelización y compromiso con los consumidores de la marca:

Concursos y desafíos en Instagram y Facebook donde los clientes compartan sus experiencias en el restaurante para ganar premio.

6.4. Administración del proyecto

6.4.1 Cronograma

Elementos	Descripción	Objetivo	Hipótesis	Variables
Tema	Mejora del servicio al consumidor en "Leños y Carbón".	Identificar necesidades y expectativas de los consumidores.	La satisfacción del cliente mejora al atender sus necesidades específicas.	- Satisfacción del cliente - Necesidades de los consumidores

Problema de Investigación	Insatisfacción de los clientes en la sede Chipichape.	Comprender las causas de la insatisfacción.	La falta de atención a las necesidades del cliente causa insatisfacción.	- Tasa de retorno de clientes - Quejas recibidas
Objetivos Específicos	1. Identificar necesidades y expectativas. 2. Proponer mejoras en el proceso de servicio.	1. Mejorar la satisfacción del cliente. 2. Optimizar procesos de atención.	Las mejoras en el proceso de servicio aumentan la satisfacción del cliente.	- Mejora en tiempos de servicio - Capacitación del personal
Metodología	Mixta: encuestas, entrevistas, análisis cualitativo y cuantitativo.	Recoger datos diversos para una comprensión integral.	La combinación de métodos cualitativos y cuantitativos proporciona una visión más completa.	- Tipos de datos recopilados (cualitativos y cuantitativos)
Resultados Esperados	Propuestas concretas para mejorar el servicio al cliente.	Implementación de cambios que aumenten la satisfacción del cliente.	Implementar cambios basados en los resultados aumentará la lealtad del cliente.	- Niveles de satisfacción post-implementación

Ilustración 3: Elaboración propia

Cronograma del *proyecto*

Leños & Carbón

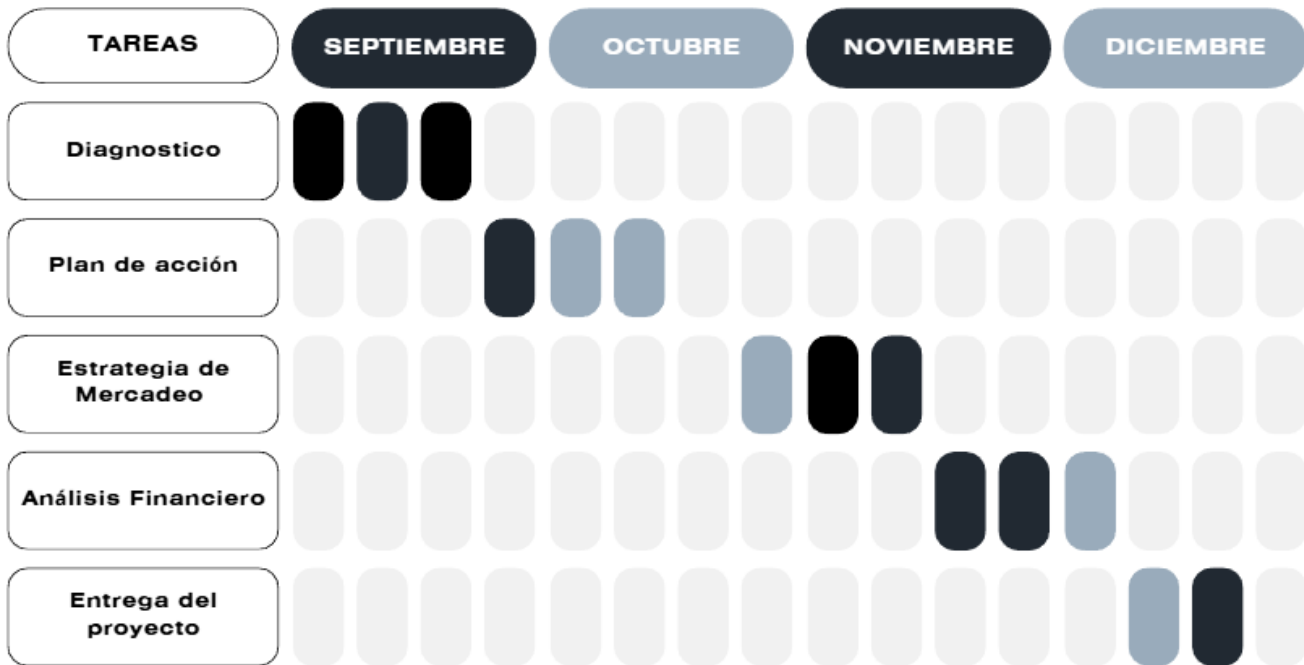


Ilustración 4: Elaboración propia

En septiembre, se ejecutó la fase de diagnóstico, caracterizada por la recolección y análisis inicial de información relacionada con la calidad del servicio, la experiencia del cliente y el funcionamiento operativo de la sede Chipichape. En esta etapa se aplicaron técnicas de observación y revisión documental, lo cual permitió identificar las oportunidades de mejora que dieron origen a las estrategias propuestas.

Posteriormente, en octubre, se desarrolló el plan de acción, estructurado a partir del diagnóstico previo. Durante este mes se definieron las actividades, responsables, recursos, indicadores SMART y cronogramas parciales que orientaron la intervención. Esta fase estuvo acompañada de sesiones de ajuste, validación y priorización de actividades, lo que permitió garantizar la coherencia entre las estrategias propuestas y la capacidad operativa del establecimiento.

La fase correspondiente a la estrategia de mercadeo se extendió desde finales de octubre hasta noviembre. En este periodo se diseñaron e integraron las estrategias de marketing digital y tradicional orientadas a optimizar la experiencia del cliente, fortalecer la presencia de la marca y mejorar la interacción con el público objetivo. Esta fase incluyó la planificación de contenidos, definición de públicos, ajustes al protocolo de servicio y estructuración de tácticas de fidelización.

En noviembre, paralelamente, se llevó a cabo el análisis financiero, enfocado en evaluar la viabilidad económica del plan de acción y estimar los costos asociados a la implementación de las estrategias. Se analizaron los recursos disponibles y se calcularon los beneficios esperados para determinar la factibilidad general del proyecto. Este análisis permitió anticipar el impacto económico y la sostenibilidad de las intervenciones propuestas.

Finalmente, en diciembre, se realizará la entrega del proyecto, que incluirá la redacción final del documento, revisión de coherencia interna, integración de resultados, diseño del capítulo de resultados. Esta fase concluirá con la presentación de la entrega final, consolidando todo el proceso investigativo desarrollado durante el semestre.

6.5. Matriz de Consistencia de la Investigación

MATRIZ DE CONSISTENCIA DE LA INVESTIGACIÓN			
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:	OBJETIVO GENERAL:	CATEGORIAS DE ANALISIS	SUBCATEGORIAS
<p>Identificación: El restaurante Leños y Carbón está experimentando una pérdida de clientes debido a los problemas de atención al cliente.</p>	<p>Proponer un plan estratégico de marketing integrado que optimice la atención al cliente, fortalezca la imagen de la marca y aumente la fidelización y captación de clientes en "Leños y Carbón", con el propósito de mejorar su competitividad y rentabilidad en el mercado de Cali.</p>	<p>LA EMPRESA</p>	<p>Factores Externos: Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ambientales, Legales</p>
<p>Posibles causas: Dado que los trabajadores suelen estar distraídos y con muy poca voluntad, se les olvida el pedido, entre otros motivos, las personas no se sientan atraídas o cómodas con la atención que el trabajador les está prestando.</p>	<p>OBJETIVOS ESPECIFICOS: Analizar el nivel actual de satisfacción del cliente y la calidad del servicio en "Leños y Carbón", para identificar debilidades y fortalezas</p>		<p>Factores Internos: Recursos, Procesos, Clientes, Personas, org,</p>
<p>Posibles impactos negativos: Decadencia de las ganancias, los clientes potenciales y los consumidores nuevos perderán interés y los resultará en una pérdida de Leños y Carbón que afectará el negocio a largo plazo.</p>	<p>Proponer estrategias de marketing digital y tradicional que permitan mejorar la experiencia del cliente y fortalecer el posicionamiento de la marca</p>	<p>Proceso de Servicio al Cliente</p>	<p>Análisis de proceso</p>
<p>Posibles impactos positivos: Estarían fidelizando aún más a sus clientes y al mismo tiempo abriendo la brecha para clientes potenciales que puedan degustar sus platillos y vivir nuevas experiencias.</p>	<p>Proponer un plan de acción que integre las estrategias propuestas, estableciendo un cronograma de actividades y objetivos medibles.</p>		<p>Acciones de Mejora</p>
<p>Propuesta: Plan Estratégico de Marketing Integral para el mejoramiento del servicio y fortalecimiento de marca</p>		<p>El Plan de Mejora</p>	<p>Acciones:</p>
<p>Formulación: ¿Cómo puede "Leños y Carbón" mejorar su atención al cliente y optimizar la experiencia de servicio mediante el diseño de un plan estratégico de marketing integrado?</p>			<p>Recursos:</p>
			<p>Responsables:</p>
			<p>Tiempo:</p>
			<p>Indicadores</p>

Ilustración 5: Elaboración propia

7. Resultados

El presente capítulo tiene como propósito exponer y analizar los hallazgos obtenidos a partir de la implementación de la metodología de investigación definida en el Capítulo 5. La naturaleza del estudio, de corte descriptivo y enfoque cuantitativo, se concretó a través del diagnóstico empresarial y la aplicación de encuestas estructuradas, instrumentos clave para recopilar datos primarios y verificar el cumplimiento de los objetivos específicos.

La información analizada se centra en tres componentes esenciales: el diagnóstico del nivel actual de satisfacción del cliente, la identificación de los factores críticos que afectan la calidad del servicio en la sede Chipichape de "Leños y Carbón", y la validación de la base de la propuesta estratégica.

7.1 Primer objetivo específico

“Analizar el nivel actual de satisfacción del cliente y la calidad del servicio en "Leños y Carbón", para identificar debilidades y fortalezas”

Tabla 1. Indicadores de la experiencia del servicio

2. ¿Del 1 al 5 califiqué como es su experiencia al momento de solicitar un pedido o asistencia durante su visita ?

10 respuestas

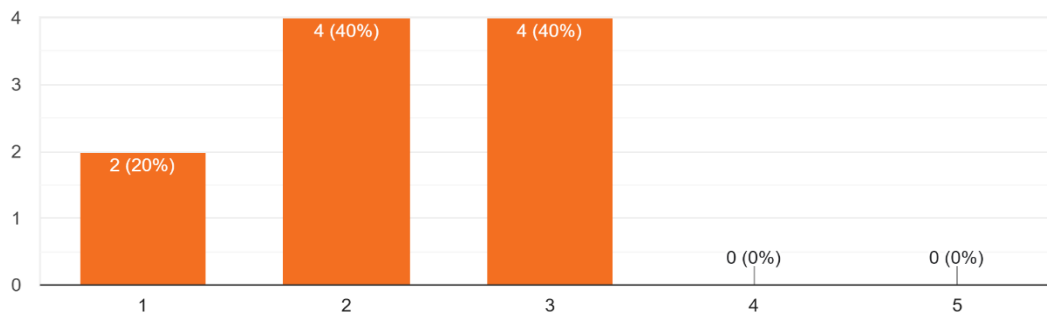


Ilustración 6: Elaboración propia

Figura 1. Interpretación de la experiencia del servicio

De acuerdo con la pregunta realizada donde se consulta sobre la experiencia en el punto de Leños & Carbón, se logra evidenciar que la percepción general de los clientes no es del todo positiva. La mayoría calificó su experiencia con un puntaje de 2 y 3, con un 40% cada uno, lo que indica una satisfacción moderada o baja. Además, un 20% otorgó la calificación más baja (1), mientras que no se registraron respuestas en los niveles más altos (4 y 5). Esto sugiere la necesidad de mejoras en el servicio al cliente, especialmente en la rapidez y calidad de la atención.

Tabla 2. Indicadores de satisfacción

3. ¿Qué es lo que más te gusta de Leños & Carbón? (Seleccione al menos 2)

10 respuestas

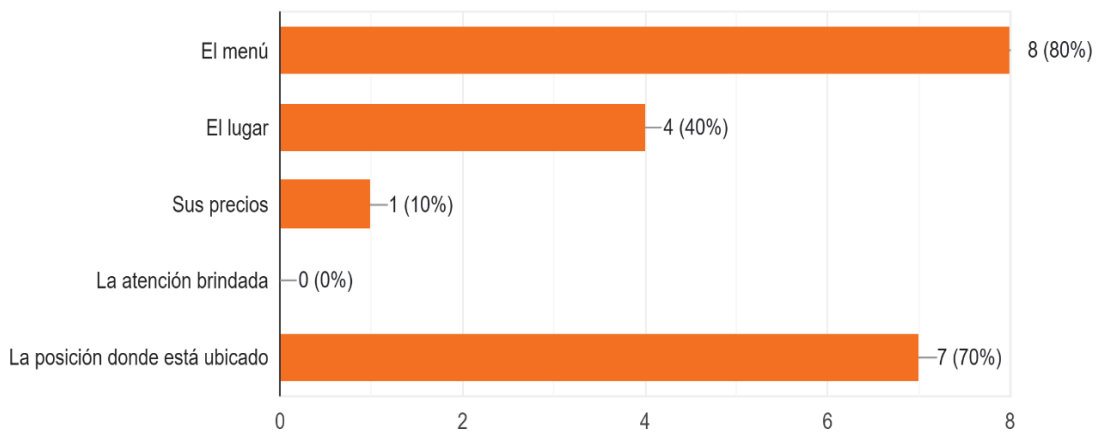


Ilustración 7: Elaboración propia

Figura 2. Interpretación de la satisfacción

De acuerdo con la pregunta realizada donde se consulta sobre lo que más les gusta del Leños & Carbón Chipichape, se logra evidenciar que el menú, con un porcentaje del 80%, es el aspecto más valorado por los clientes. Le sigue la ubicación del restaurante, con un 70%, lo que indica que estos dos factores son los principales motivos de preferencia del establecimiento. En menor medida, el lugar en sí obtuvo un 40% de preferencia, mientras que los precios fueron mencionados solo por un 10% de los encuestados. Cabe resaltar que la atención brindada no obtuvo ninguna selección, lo que podría indicar una oportunidad de mejora en este aspecto.

Tabla 3. Indicadore del servicio de entrega de pedidos

4. ¿Qué tan satisfecho está con la rapidez en la entrega de los pedidos una vez realizados?

10 respuestas

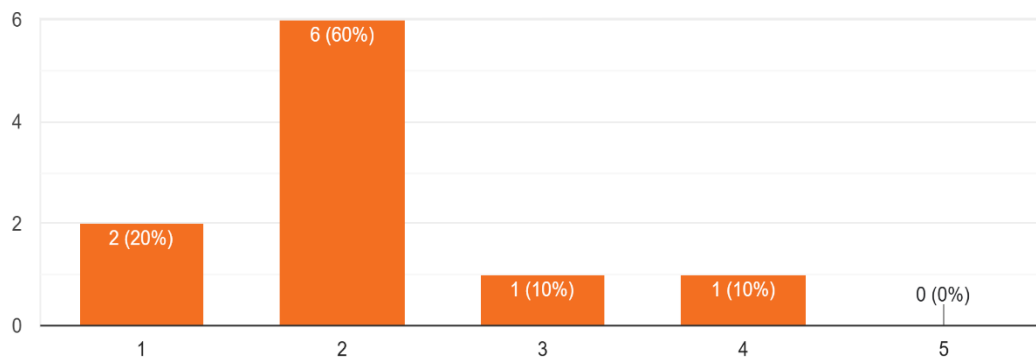


Ilustración 8: Elaboración Propia

Figura 3. Interpretación de la satisfacción de la entrega de pedidos

De acuerdo con la pregunta realizada donde se consulta sobre la rapidez en la entrega de los pedidos realizados en el punto de Leños & Carbón, se logra evidenciar que la mayoría de los clientes tienen una percepción negativa al respecto. Un 60% calificó la rapidez con un 2, mientras que un 20% la evaluó con un 1, lo que indica una alta insatisfacción. Solo un 10% otorgó una calificación de 3 y otro 10% una de 4, mientras que no hubo valoraciones de 5. Esto sugiere la necesidad de optimizar los tiempos de entrega para mejorar la experiencia del cliente.

Tabla 4. Indicador de recomendación del establecimiento

6. ¿Recomendarías el restaurante de Leños & Carbón a familiares o amigos basado en su experiencia con el servicio al consumidor?

10 respuestas

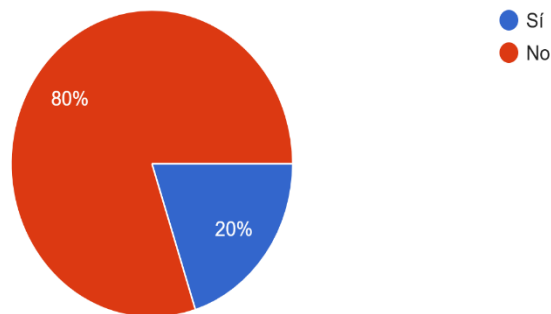


Ilustración 9: Elaboración Propia

Figura 4. Interpretación del nivel de recomendación del establecimiento

De acuerdo con la pregunta realizada sobre la recomendación del restaurante Leños & Carbón a familiares o amigos, se logra evidenciar que el 80% de los encuestados no recomendaría el establecimiento basado en su experiencia con el servicio al consumidor, mientras que solo el 20% sí lo haría. Este resultado indica una insatisfacción predominante con el servicio, lo que sugiere la necesidad de implementar mejoras para aumentar la percepción positiva y la lealtad de los clientes.

Con la investigación realizada, se puede concluir que se evidenció una insatisfacción significativa respecto a la rapidez en la entrega de pedidos y la calidad del servicio al consumidor. El 80% de los encuestados manifestó que no recomendaría el establecimiento debido a su experiencia con el servicio, lo que indica la necesidad de mejoras urgentes.

Ante esto, se identificaron como principales oportunidades de mejora la capacitación del personal, la humanización de la atención, la reducción de los tiempos de espera y una mayor empatía con los clientes. En concordancia con el modelo SERVQUAL, estas acciones permitirían optimizar la percepción del servicio, aumentando la satisfacción y fidelización del consumidor.

Se plantea, entonces, proponer un plan de mejora enfocado en la optimización de procesos operativos y la implementación de estrategias orientadas a la excelencia en la atención al cliente. Esto contribuirá a fortalecer la imagen del restaurante, generar relaciones duraderas con los consumidores y mejorar su posicionamiento en el mercado.

7.2 Matriz DOFA

Tabla 5. Identificación de fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades

Fortalezas	Debilidades
<p>F1. Reconocimiento de marca a nivel nacional y tradición culinaria.</p> <p>F2. Ubicación estratégica en un Centro Comercial de alto tráfico (Chipichape).</p> <p>F3. Producto principal (carnes a la parrilla) de alta calidad percibida.</p> <p>F4. Estructura física y operativa ya existente (infraestructura).</p>	<p>D1. Deficiencia en los estándares de servicio al cliente (Problema central).</p> <p>D2. Falta de capacitación estandarizada y continua del personal de servicio.</p> <p>D3. Procesos operativos lentos o ineficientes, generando demoras en la atención y entrega.</p> <p>D4. Alta rotación de personal de servicio (frecuente en el sector).</p>
Oportunidades	Amenazas
<p>O1. Tendencia creciente del uso de plataformas digitales (Delivery, reservas online).</p> <p>O2. Mayor demanda por experiencias gastronómicas de valor y diferenciación.</p> <p>O3. Posibilidad de implementar tecnologías de gestión de filas y automatización de pedidos (IoT).</p> <p>O4. Programas de fidelización poco explotados por la competencia local.</p>	<p>A1. Fuerte competencia de restaurantes de carnes y steakhouse en la ciudad de Cali.</p> <p>A2. Fluctuaciones económicas que afectan el poder adquisitivo y el gasto en ocio/restaurantes.</p> <p>A3. Impacto negativo rápido de las opiniones y quejas en redes sociales y plataformas de <i>reviews</i> (ej. Google, Tripadvisor).</p> <p>A4. Incremento en los costos de materia prima (carnes, carbón).</p>

Ilustración 10: Elaboración Propia

7.2.1 Estrategia de la Matriz

Las estrategias de cruce definen el Plan de Acción, utilizando los puntos fuertes para explotar oportunidades y mitigando debilidades ante amenazas.

Tabla 6. Propuesta de estrategia FO (Fortalezas + Oportunidades)

7.2.2 Estrategias FO (Fortalezas + Oportunidades) – Estrategias Ofensivas

FO1: Posicionamiento digital de la experiencia	Utilizar (F1 y F3) para explotar (O1 y O2). Crear una campaña de mercadeo digital enfocada en la calidad y tradición de las carnes a la parrilla, promoviendo la "Experiencia Leños y Carbón" y facilitando reservas y pedidos a través de canales digitales.
FO2: Innovación en Gestión de Clientes	Utilizar (F2 y F4) para explotar (O3 y O4). Implementar un sistema de gestión de filas (tablet o App) y un programa de fidelización basado en visitas a la sede Chipichape, aprovechando el alto tráfico del C.C. para capturar datos de clientes.

Ilustración 11: Elaboración Propia

Tabla 7. Propuesta de estrategia DO (Debilidades + Oportunidades)

7.2.3 Estrategias DO (Debilidades + Oportunidades) – Estrategias Adaptativas

<p>DO1: Capacitación con Enfoque Tecnológico</p>	<p>Mitigar (D1 y D2) aprovechando (O3). Diseñar un programa de capacitación (Endomarketing) basado en el uso de nuevas tecnologías (tablets de pedidos, apps internas) para estandarizar el servicio y empoderar al personal.</p>
<p>DO2: Rediseño de Procesos de Respuesta Rápida</p>	<p>Mitigar (D3 y D4) aprovechando (O1). Implementar procesos de atención más ágiles que reduzcan el tiempo de entrega y minimicen los puntos de fricción. Crear incentivos (O4) para el personal que se mantenga en la empresa y demuestre un servicio de calidad constante, combatiendo la rotación.</p>

Ilustración 12: Elaboración Propia

Tabla 8. Propuesta de estrategia FA (Fortalezas + Amenazas)

7.2.4 Estrategias FA (Fortalezas + Amenazas) – Estrategias Defensivas/Reactiva

<p>FA1: Defensa de Marca basada en Calidad</p>	<p>Utilizar (F1 y F3) para contrarrestar (A1 y A4). Reforzar la propuesta de valor basada en la calidad del producto como el principal diferenciador frente a la competencia, aun cuando los costos operativos suban. Comunicar el valor/precio.</p>
<p>FA2: Monitoreo y Respuesta Proactiva Online</p>	<p>Utilizar (F2) para contrarrestar (A3). Crear un protocolo de monitoreo de redes sociales y respuesta inmediata a las quejas o comentarios negativos (A3) para transformar una amenaza de reputación en una oportunidad de servicio.</p>

Ilustración 13 Elaboración Propia

Tabla 9. Propuesta de estrategia DA (Debilidades + Amenazas)

7.2.5 Estrategias DA (Debilidades + Amenazas) – Estrategias de Supervivencia

<p>DA1: Plan de Contingencia para el Servicio Crítico</p>	<p>Mitigar (D1 y D3) ante (A3). Desarrollar un "Plan de Contingencia para Hora Pico" con personal de apoyo dedicado a la supervisión y atención al cliente para evitar la insatisfacción y la consecuente generación de malas reseñas (A3).</p>
<p>DA2: Estandarización de la Experiencia</p>	<p>Mitigar (D2 y D4) ante (A1). Documentar detalladamente los procedimientos de servicio (manual de funciones) y aplicarlos rigurosamente para garantizar que la experiencia sea consistente, eliminando la dependencia de personal individual y asegurando la calidad frente a la oferta de la competencia.</p>

Ilustración 14: Elaboración Propia

7.3 Análisis comparativo frente a otros competidores

7.3.1 Competencia Directa

Restaurantes con parrilla, carnes y menús similares

Tabla 10. Indicador de competidores directos

Competidor	Cómo Compite	Cómo se Diferencia Leños & Carbón
Andrés Parrilla Express	Parrilla, porciones grandes, ambiente informal	Leños & Carbón tiene mayor recordación de marca y un menú más variado (carnes + comida típica).
Carbonero	Asados y comida rápida tipo parrilla	Mayor estandarización en el servicio y presentación de platos.
La Bifería	Especialidad en cortes finos	Leños & Carbón ofrece una experiencia más familiar y precios más accesibles.

Ilustración 15: Elaboración propia

7.3.2 Competencia Indirecta

Ofrecen platos diferentes, pero compiten por el mismo cliente y ocasión de consumo

Tabla 11. Indicador de competidores indirectos

Competidor	Cómo Compite	Diferenciación de Leños & Carbón
Crepes & Waffles	Servicio rápido, concepto estético, menú amplio	Leños & Carbón tiene mayor enfoque en parrilla tradicional colombiana.
Frisby	Rapidez, combos familiares	Leños & Carbón se diferencia por platos preparados al carbón y experiencia más gastronómica.
Archie's	Ambiente familiar y pasta/pizza	Leños ofrece comida típica y carnes, atrayendo otro tipo de gusto.

Ilustración 16: Elaboración propia

El análisis comparativo desarrollado permite evidenciar que Leños & Carbón se posiciona de manera sólida dentro del mercado gastronómico del centro comercial Chipichape, al diferenciarse de sus competidores directos mediante una propuesta culinaria basada en la parrilla tradicional colombiana, un menú variado y una experiencia orientada a grupos familiares. Frente a la competencia indirecta, la marca mantiene ventajas relacionadas con la autenticidad de sus preparaciones, la sensación de abundancia y un enfoque culinario que combina tradición y accesibilidad.

Asimismo, el ejercicio de benchmarking demuestra que, aunque existen alternativas con propuestas gastronómicas consolidadas, Leños & Carbón cuenta con elementos distintivos que fortalecen su posicionamiento: reconocimiento de marca, coherencia en su identidad culinaria y una oferta que responde adecuadamente al perfil del consumidor del centro comercial. Este análisis confirma la pertinencia de las estrategias propuestas en el proyecto, pues permite identificar brechas de mejora en experiencia del cliente y oportunidades para potenciar la ventaja competitiva de la marca en un entorno altamente dinámico.

7.4. Segundo objetivo específico

“Proponer estrategias de marketing digital y tradicional que permitan mejorar la experiencia del cliente y fortalecer el posicionamiento de la marca”.

Con base en el diagnóstico realizado en el primer objetivo donde se evidenció que las principales falencias se relacionan con tiempos de espera, comunicación deficiente, ausencia de protocolos estandarizados y baja interacción digital se formulan un conjunto de estrategias integradas de marketing digital y tradicional que buscan optimizar la experiencia del cliente y fortalecer el posicionamiento de la marca. Estas estrategias se fundamentan en teorías de marketing relacional (Kotler & Armstrong, 2012), marketing de servicios y calidad percibida (Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1985), así como en tendencias contemporáneas del marketing digital.

7.4.1. Estrategias de Marketing Tradicional

Tabla 12. Propuesta de estrategia Marketing tradicional

Estrategia Tradicional	Descripción	Objetivo Específico que Apoya	Impacto Esperado en el Cliente
Protocolo estandarizado de servicio	Establecer guías claras para saludo, toma de pedidos, tiempos máximos y despedida.	Optimizar la atención y reducir errores.	Mayor claridad, rapidez y percepción de profesionalismo.
Sistema de turnos y señalización	Implementación de pantallas, números de turno y avisos visibles.	Ordenar la operación y disminuir tiempos muertos.	Disminuye la ansiedad del cliente y mejora la experiencia de espera.
Capacitación continua del personal	Entrenamiento mensual en empatía, rapidez, manejo de objeciones y conocimiento del menú.	Profesionalizar el talento humano.	Atención más cálida, segura y eficiente.
Mejoras tangibles en el ambiente	Ajustes en iluminación, mobiliario, aroma y distribución espacial.	Fortalecer la experiencia sensorial de la marca.	Aumento del confort y satisfacción general.

Ilustración 17 Elaboración Propia

7.4.2. Protocolización del Servicio en Barra y Mesa

Implementar un protocolo estandarizado que reduzca variabilidad en la atención, optimice tiempos de respuesta y mejore la experiencia del consumidor.

Incluye:

- saludo obligatorio y presentación del colaborador
- confirmación verbal del pedido
- tiempo máximo de entrega sugerido (7–12 min)
- monitoreo de satisfacción durante la comida
- despedida formal

Esta estrategia atiende la dimensión de capacidad de respuesta y fiabilidad del modelo SERVQUAL, incrementando la confianza del cliente en la marca.

7.4.3 Sistema de Turnos y Señalización en Punto de Atención

Los clientes mostraron inconformidad con la desorganización en la entrega de pedidos.

Se propone:

- pantallas informativas con el estado del pedido
- asignación automática de turnos
- señalización visible y amigable

La implementación del sistema de turnos y de una señalización clara en el punto de atención representa una solución directa a las inconformidades manifestadas por los clientes respecto a la desorganización en la entrega de pedidos. Al incorporar pantallas informativas, asignación automática de turnos y elementos visuales visibles y amigables, se garantiza un proceso más estructurado, transparente y comprensible para el usuario.

7.4.4 Capacitación del Personal en Experiencia del Cliente

Un programa mensual enfocado en:

- manejo de objeciones
- atención empática
- rapidez operativa
- conocimiento del menú

La propuesta de un programa mensual de capacitación orientado al manejo de objeciones, la atención empática, la rapidez operativa y el conocimiento del menú constituye un componente esencial para elevar la calidad global del servicio. Estas competencias fortalecen directamente las dimensiones de seguridad, empatía y capacidad de respuesta del modelo SERVQUAL, ya que permiten que el personal actúe con mayor confianza, sensibilidad y eficiencia frente a las necesidades del cliente.

7.4.5 Mejoras Tangibles en el Punto de Venta

La experiencia física influye en la decisión de compra:

- ambientación más cálida y coherente con la identidad de parrilla

- elementos sensoriales: aroma a parrilla, música suave, iluminación cálida
- reorganización del mobiliario para agilizar el flujo de clientes

Las mejoras tangibles propuestas en el punto de venta refuerzan significativamente la experiencia física del cliente, un elemento determinante en su decisión de compra y en la percepción global del servicio. La incorporación de una ambientación más cálida y coherente con la identidad de parrilla, junto con elementos sensoriales como el aroma característico, música suave e iluminación cálida, contribuye a construir un entorno más agradable, inmersivo y distintivo para el usuario.

7.5 Estrategias de Marketing Digital

7.5.1 Optimización del Perfil en Redes Sociales

Los hallazgos mostraron baja interacción digital. Se propone:

- contenido experiencial: preparación de carnes, historias del chef, recetas rápidas
- publicaciones basadas en pruebas A/B
- fortalecimiento del storytelling en torno a la tradición y calidad
- uso de Reels y TikTok de alto impacto

La optimización del perfil en redes sociales responde directamente a los hallazgos del diagnóstico, donde se evidenció una baja interacción digital y una limitada conexión emocional entre la marca y los usuarios. Las acciones propuestas contenido experiencial, publicaciones con pruebas A/B, narrativas basadas en storytelling y el uso de formatos de alto impacto como Reels y TikTok buscan incrementar la visibilidad y relevancia de Leños & Carbón dentro de las plataformas más utilizadas por su público objetivo.

7.5.2 Campañas de Publicidad Segmentada (Meta Ads y Google Ads)

Dirigidas a:

- jóvenes 18–35 años
- familias del norte de Cali
- trabajadores de oficinas cercanas

Tipos de campañas:

- “Vive la experiencia de la parrilla local”
- anuncios con CTA “Retira en Chipichape”, “Disfruta en familia”, “Menú del día”

Medición mediante CTR, CPC y ROAS.

7.5.3 Programa de Fidelización Digital

Planteado para aumentar visitas recurrentes y percepción de valor.

Incluye:

- puntos acumulables por compra
- códigos QR en mesas que permiten evaluar el servicio
- beneficios escalonados (nivel bronce, plata, oro)
- cupones digitales automáticos por cumpleaños o por tres visitas consecutivas

La fidelización es clave en la retención (Oliver, 1999)

7.5.4 Implementación de WhatsApp Business con Chat Automatizado

Permite:

- enviar menú digital
- responder dudas rápidas
- confirmar órdenes para recoger
- enviar promociones personalizadas

Las campañas de publicidad segmentada en Meta Ads y Google Ads se plantean como una estrategia clave para atraer públicos específicos que coinciden con el perfil de los clientes actuales y potenciales de Leños & Carbón. La segmentación dirigida a jóvenes entre 18 y 35 años, familias del norte de Cali y trabajadores de oficinas cercanas permite maximizar la efectividad de la inversión publicitaria, al enfocar los mensajes en audiencias con alta probabilidad de conversión.

Los tipos de campañas planteadas como “Vive la experiencia de la parrilla local” y anuncios con llamados claros a la acción, tales como “Retira en Chipichape”, “Disfruta en familia” o “Menú del día” permiten transmitir mensajes directos, atractivos y alineados con las necesidades de cada segmento. Estas acciones facilitan la conexión emocional con el público, aumentan la recordación de marca y estimulan tanto las visitas espontáneas como las compras programadas.

Además, la medición con indicadores como CTR, CPC y ROAS asegura un seguimiento riguroso del rendimiento de cada campaña, permitiendo ajustes inmediatos y optimización continua. En conjunto, esta estrategia garantiza mayor alcance digital, eficiencia en la comunicación pagada y un incremento sostenido del tráfico al punto de venta, consolidando la presencia de Leños & Carbón en entornos digitales y físicos.

7.5.5 Estrategia de Influencers Locales y Microinfluencers

Enfocada en creadores ubicados en Cali.

Tipos de contenido:

- experiencia en vivo
- retos gastronómicos
- reseñas del menú

La estrategia basada en influencers locales y microinfluencers se presenta como una herramienta altamente efectiva para incrementar la visibilidad de Leños & Carbón y fortalecer su posicionamiento en la ciudad de Cali. Al enfocarse en creadores de contenido con audiencias entre 10.000 y 80.000 seguidores, se garantiza un alcance significativo, pero con un nivel superior de cercanía, autenticidad y credibilidad frente a grandes figuras del entretenimiento.

Tabla 13. Propuesta de estrategia de Marketing Digital

Estrategia Digital	Acciones Clave	Objetivo	Indicadores de Desempeño (KPIs)
Optimización de redes sociales	Publicaciones A/B, reels, storytelling y contenido experiencial.	Aumentar visibilidad digital.	Engagement rate, alcance, nuevos seguidores.
Campañas segmentadas (Meta Ads / Google Ads)	Anuncios a jóvenes, familias y trabajadores del área.	Aumentar tráfico al punto de venta.	CPC, CTR, tráfico al local.
Programa de fidelización digital	Puntos por compra, QR en mesa, bonos especiales.	Incrementar la recurrencia.	Número de inscritos, visitas repetidas.
WhatsApp Business + chatbot	Menú digital, respuestas rápidas, confirmación de pedidos.	Mejorar la comunicación directa.	Tiempo de respuesta, chats iniciados.
Marketing con microinfluencers	Visitas grabadas, retos gastronómicos, reseñas.	Aumentar reputación y diferenciación.	Conversiones, menciones, nuevos clientes.

Ilustración 18: Elaboración Propia

7.6 Integración de Marketing Digital - Tradicional (Estrategia Híbrida)

El verdadero impacto se logra al combinar ambos mundos:

Tabla 14. Propuesta de integración combinada de Marketing digital y tradicional

Estrategia Digital	Estrategia Tradicional Complementaria	Integración Propuesta	Resultados Esperados
Reels y videos de preparación	Ambientación sensorial	Mostrar la experiencia en redes y replicarla en el local.	Mayor intención de compra.
WhatsApp Business	Protocolo estandarizado de servicio	Agendar pedidos y acelerar la atención.	Tiempos de espera reducidos.
Programa de fidelización QR	Capacitación del personal	Explicar beneficios de forma correcta.	Más clientes inscritos y frecuentes.
Google Ads	Señalización interna	Anunciar “Retira en Chipichape” y guiar dentro del local.	Mejor flujo y más ventas.

Ilustración 19 Elaboración Propia

7.7 Resultados Esperados del Segundo Objetivo

- Incremento del **30%** en interacción digital.
- Aumento del **20%** en repetición de compra en los primeros seis meses.
- Reducción del **15%** en quejas relacionadas con tiempos de espera.
- Mayor coherencia entre imagen digital y experiencia física.
- Fortalecimiento del posicionamiento como la mejor parrilla casual de Cali.

Los resultados esperados asociados al segundo objetivo evidencian el impacto directo que las estrategias propuestas pueden generar en la experiencia del cliente y en el posicionamiento de Leños & Carbón. El incremento del 30% en la interacción digital refleja la efectividad de las acciones orientadas a fortalecer la presencia en redes sociales y a conectar de manera más cercana con el público objetivo. Asimismo, el aumento del 20% en la repetición de compra durante los primeros seis meses demuestra el potencial de las estrategias para estimular la fidelización y consolidar relaciones de largo plazo con los clientes.

De igual forma, la reducción del 15% en las quejas relacionadas con tiempos de espera responde a la implementación de mejoras operativas que optimizan el flujo de servicio y disminuyen la percepción de desorganización. La mayor coherencia entre la imagen digital y la experiencia física contribuye a construir una identidad de marca unificada y consistente, lo que fortalece la confianza y la satisfacción del usuario.

En general, estos resultados proyectan un fortalecimiento notable del posicionamiento de Leños & Carbón como la mejor parrilla casual de Cali, al integrar mejoras operativas, digitales y sensoriales que elevan la propuesta de valor del establecimiento y generan un impacto perceptible en la experiencia del consumidor.

7.8 Tercer objetivo específico

“Proponer un plan de acción que integre las estrategias propuestas, estableciendo un cronograma de actividades y objetivos medibles”

7.8.1 Plan de acción integrado

El plan de acción se construye a partir de las estrategias tradicionales y digitales formuladas en el segundo objetivo específico, con la finalidad de transformarlas en actividades operativas, ordenadas y medibles. Este plan busca optimizar la experiencia del cliente y consolidar el posicionamiento de la marca “Leños y Carbón”, sede Chipichape. Su diseño se fundamenta en los principios de la planificación estratégica propuestos por Kotler y Keller (2016), los lineamientos de gestión de calidad en servicios planteados por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988), y las tendencias actuales del marketing digital orientadas a la interacción y fidelización.

Así mismo, el plan se estructuró atendiendo criterios de factibilidad, impacto, priorización y coherencia con la capacidad operativa del establecimiento. Para garantizar un proceso de seguimiento riguroso, se incorporaron indicadores SMART, los cuales permiten evaluar de manera objetiva el cumplimiento de las acciones propuestas y la efectividad de las estrategias implementadas.

7.8.2 Tabla del plan de acción integrado

Tabla 15. Ruta de ejecución del plan de acción integrado

Actividad	Descripción	Responsable	Recursos Requeridos	Objetivo Medible (SMART)	Indicador de Éxito
Implementación del protocolo estandarizado de servicio	Crear y aplicar un manual detallado para atención en mesa y barra	Administrador jefe de Servicio	Manual, capacitación, supervisión	Reducir inconsistencias del servicio en un 30% en 3 meses	% de clientes que califican positivamente la atención
Capacitación mensual del personal	Entrenamiento en empatía, rapidez, objeciones y conocimiento del menú	Talento Humano Supervisor	Material pedagógico, reuniones, checklists	Capacitar al 100% del personal en 90 días	% de asistencia y desempeño en simulaciones de servicio
Sistema digital de turnos	Implementación de pantallas y asignación de números para pedidos	Administrador Técnico	Pantallas, software de turnos	Reducir tiempos de espera visibles en 15% en 2 meses	Tiempo promedio entre pedido y entrega
Optimización de redes sociales	Publicaciones A/B, reels, storytelling y campañas de engagement	Equipo de Marketing	Cámara, software, diseño	Aumentar el engagement en 30% en 4 meses	Alcance, interacciones, nuevos seguidores
Campañas segmentadas en Meta Ads y Google Ads	Publicidad dirigida a clientes estratégicos	Marketing Diseñador	Presupuesto publicitario	Incrementar visitas al local en 15% en 3 meses	CTR, conversiones, tráfico al punto físico
Programa de fidelización con QR	Implementar puntos, premios y beneficios escalonados	Marketing Cajeros	Software de fidelización, QR	Lograr 300 inscritos en 3 meses	Número de registros y repetición de visitas
WhatsApp Business + Chatbot	Comunicación rápida, menú digital y confirmación de pedidos	Marketing Administrador	Plataforma WhatsApp, plantilla chatbot	Alcanzar un tiempo de respuesta menor a 1 minuto	Chats atendidos, satisfacción digital
Activaciones con microinfluencers locales	Invitación a creadores para generar contenido experiencial	Marketing	Bonos de consumo, acuerdos	Implementar 4 colaboraciones en 60 días	Número de menciones y visitas generadas

Ilustración 20: Elaboración propia

7.8.3 Cronograma de implementación

Tabla 16. Indicador de cronograma de implementación

Actividad	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Diseño del manual de servicio	•			
Capacitación del personal	•	•	•	•
Instalación del sistema de turnos	•	•		
Optimización de redes sociales	•	•	•	•
Campañas Meta Ads / Google Ads		•	•	
Programa de fidelización QR		•	•	•
Implementación de WhatsApp Business	•	•		
Activaciones con microinfluencers		•	•	

Ilustración 21: Elaboración propia

7.8.4 Indicadores de evaluación del plan de acción

Tabla 17. Indicador de evaluación del plan de acción

Área Evaluada	Indicador	Método de Medición	Meta Concreta
Atención al cliente	Nivel de satisfacción	Encuesta QR	≥ 85% satisfacción
Tiempo de espera	Tiempo entre pedido y entrega	Cronometría	≤ 12 minutos
Redes sociales	Engagement rate	Métricas Meta/IG	+30%
Fidelización	Clientes recurrentes	Registro QR	+20% de repetición
Publicidad	CTR y visitas	Meta Ads / Google Ads	CTR ≥ 3%
Comunicación digital	Tiempo de respuesta	WhatsApp Business	< 1 minuto

Ilustración 22: Elaboración Propia

7.9 Resultados esperados del plan integrado

Con base a todo lo anterior se presentó un plan de acción integral que articula de manera estructurada las actividades necesarias para ejecutar las estrategias propuestas del segundo y tercer objetivo. Cada acción está claramente definida en términos de su descripción, responsables, recursos requeridos, objetivos medibles bajo el enfoque SMART e indicadores de éxito, lo que garantiza un proceso de implementación ordenado, verificable y orientado a resultados.

El plan combina intervenciones operativas como la estandarización del protocolo de servicio, la capacitación del personal y la implementación del sistema digital de turnos con acciones de marketing digital y tradicional, entre ellas la optimización de redes sociales, campañas segmentadas, herramientas de fidelización y colaboraciones con microinfluencers. Esta integración permite abordar simultáneamente los aspectos tangibles e intangibles del servicio, fortaleciendo tanto la experiencia física del cliente como la presencia estratégica de la marca en el entorno digital.

- Mejorar en 30% la percepción general del servicio.
- Aumentar en 20% la frecuencia de visita de clientes fidelizados.
- Incrementar el posicionamiento digital mediante un 30% más de interacción.
- Reducir tiempos de espera en 15% gracias al sistema de turnos y capacitación.
- Alinear de manera coherente la experiencia digital con la experiencia presencial en Chipichape.

8. Anexo

<https://forms.gle/z61NMZiWJYUkpCq86>

9. Conclusiones

La presente investigación permitió identificar y analizar las principales oportunidades de mejora en el servicio al cliente de la sede Chipichape de Leños & Carbón, demostrando que la experiencia del consumidor se ve afectada por factores operativos, comunicativos y perceptuales. Los resultados del diagnóstico mostraron debilidades en la rapidez del servicio, la organización en los tiempos de entrega, la experiencia digital y la coherencia entre la imagen física y la imagen proyectada en redes sociales.

Basado en estos descubrimientos, se desarrollaron tácticas de marketing digital y tradicional con el propósito de solidificar la posición de la marca y mejorar la experiencia del cliente desde una perspectiva holística. Estas estrategias abarcan el perfeccionamiento del protocolo de servicio, la optimización de las redes sociales, la implementación de campañas publicitarias segmentadas, la capacitación constante, la estandarización del punto de venta y el empleo de instrumentos para fidelizar a los clientes. También se incluyen colaboraciones con microinfluencers. Cada una de ellas aborda directamente las necesidades que se manifiestan en los resultados del diagnóstico, asegurando su relevancia y aplicabilidad dentro del entorno operativo del restaurante.

Por último, se elaboró un plan de acción estructurado según criterios SMART. Este plan organiza las actividades y determina los recursos, los responsables y los indicadores de éxito; Además, establece un cronograma que permite la implementación gradual de las estrategias. Esta propuesta es una hoja de ruta viable y coherente que permitirá optimizar la calidad del servicio, incrementar la interacción digital, disminuir los tiempos de espera y afianzar a Leños & Carbón como un líder en parrilla casual en Cali.

Y finalmente, la investigación responde a la cuestión formulada al mostrar que, mediante una apropiada planificación operativa y la integración de estrategias digitales y tradicionales, se puede incrementar de manera significativa la experiencia del cliente y potenciar el posicionamiento competitivo de la marca en un contexto muy dinámico.

10.Recomendaciones

10.1 Implementación gradual y priorizada

Se sugiere implementar las acciones en etapas, comenzando por las que tienen un impacto directo en la experiencia del cliente, como el sistema digital de turnos y la estandarización del servicio. Esto posibilita detectar ajustes tempranos y hace más fácil que el personal se adapte.

10.2 Asegurar capacitación continua

La formación del personal debe ser permanente para evitar que las habilidades adquiridas se diluyan con el tiempo. Se sugiere establecer un cronograma mensual de capacitación, acompañado de evaluaciones periódicas y simulaciones de servicio.

10.3 Fortalecer el liderazgo interno

Para llevar a cabo la implementación, es necesario contar con líderes responsables en cada campo. Es aconsejable nombrar coordinadores por cada eje estratégico (servicio, marketing, operaciones) para que supervisen el cumplimiento de indicadores SMART, los recursos y los tiempos.

10.4 Monitorear los indicadores de desempeño

Los indicadores clave de desempeño (KPIs) definidos en la tabla de plan de acción deben medirse semanal o mensualmente. Es esencial que los administradores usen herramientas de control (dashboards, formatos de seguimiento) para evaluar avances y aplicar correctivos oportunos.

10.5 Realizar pruebas piloto en cada estrategia digital

Antes de implementar campañas completas en Meta Ads, Google Ads o influenciadores, es recomendable realizar pruebas piloto A/B. Esto posibilita la optimización de los mensajes, presupuestos, formatos y segmentación sin malgastar recursos.

10.6 Optimizar la comunicación interna

Con el fin de prevenir inconsistencias a lo largo de la ejecución, se propone que se realicen encuentros semanales entre marketing, cocina, administración y servicio. La comunicación clara disminuye los errores, optimiza la coordinación y fortalece el compromiso del equipo.

10.7 Asignar presupuesto realista y sostenible

La propuesta incluye tácticas que necesitan inversión. Se recomienda la creación de un presupuesto trimestral para publicidad, equipamiento, materiales pedagógicos y mejoras físicas en el punto de venta, con prioridad en función del impacto que se espera.

10.8 Ajustar el plan basado en resultados

No se debe considerar el plan como algo inmutable. Es imprescindible examinarlo cada tres meses, evaluando los indicadores de éxito y cambiando las acciones que no estén produciendo los resultados esperados.

11. Referencias

ABADEStriana. (09 de agosto de 2016). Los restaurantes, su origen e historia. Recuperado el 02 de marzo de 2025, de <https://abadestriana.com/los-restaurantes-su-origen-e-historia/>

Author, G. (12 de diciembre de 2019). Redes sociales: qué son, cómo funcionan, qué tipos existen y cómo influyen en las estrategias de Marketing. *rockcontent*. Recuperado el 22 de abril de 2024, de <https://rockcontent.com/es/blog/que-son-las-redes-sociales/>

BARCELONA CULINARY HUB. (2024). *Servucción en un restaurante: Qué es y ejemplos*. Recuperado el 11 de Abril de 2024, de <https://www.barcelonaculinaryhub.com/blog/servuccion>

Barney, N. (diciembre de 2022). search engine marketing (SEM). Estados Unidos. Recuperado el 17 de abril de 2024, de <https://www.techtarget.com/searchcontentmanagement/definition/Search-engine-marketing-SEM>

Barten, M. (04 de marzo de 2024). Marketing Digital para Restaurantes. España. Recuperado el 17 de abril de 2024, de <https://www.revfine.com/es/marketing-digital-para-restaurantes/>

Boutin, A., Ortega, L. C., & Triana, R. (2016). Propuesta de mejoramiento del servicio al cliente en Unigas Colombia S.A. E.S.P. *Trabajo de Grado*. Colombia: Universidad La Gran Colombia. Recuperado el 19 de Marzo de 2024, de <http://hdl.handle.net/11396/3665>

conexión Esan. (2018). Costos y presupuestos en un proyecto: ¿cómo determinarlos? Lima, Peru. Recuperado el 12 de enero de 2025, de <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/costos-y-presupuestos-en-un-proyecto-como-determinarlos>

Conexión Esan. (2018). Costos y presupuestos en un proyecto: ¿cómo determinarlos? Lima, Perú: ESAN. Recuperado el 12 de enero de 2025, de <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/costos-y-presupuestos-en-un-proyecto-como-determinarlos>

Cousera. (15 de junio de 2023). ¿Qué es big data analytics? Definición, beneficios y más. *cousera.org*. Recuperado el 22 de abril de 2024, de <https://www.coursera.org/mx/articles/big-data-analytics>

Da Silva (a), D. (01 de septiembre de 2020). Estrategia de marketing mix: qué son las 4 P's y cuáles son sus objetivos. México. Recuperado el 16 de abril de 2024, de <https://www.zendesk.com.mx/blog/estrategia-marketing-mix/>

Da Silva (b), D. (18 de septiembre de 2023). Estudios de Mercado. México. Recuperado el 17 de abril de 2024, de <https://www.zendesk.com.mx/blog/ejemplo-investigacion-mercado/>

decide. (2020). Qué es la Gestión por Procesos de Negocio (BPM). Recuperado el 19 de abril de 2024, de <https://decidesoluciones.es/gestion-por-procesos-de-negocio-bpm/>

Delighted. (2022). ¿Qué es la experiencia digital del cliente? El viaje de la experiencia del cliente digital. *delighted.com*. Recuperado el 22 de abril de 2024, de <https://delighted.com/es/blog/what-is-digital-customer-experience#:~:text=La%20experiencia%20digital%20del%20cliente%20abarca%20todas%20las%20interacciones%20que,%2C%20las%20aplicaciones%20m%C3%B3viles%2C%20etc.>

Diario la economía.com. (2023). Leños & Carbón, tan buenos en la parrilla como en responsabilidad ambiental. Recuperado el 7 de mayo de 2024, de <https://diariolaeconomia.com/fabricas-e-inversiones/item/8004-lenos-carbon-tan-buenos-en-la-parrilla-como-en-responsabilidad-ambiental.html>

donsabores.com. (2023). Descubre el verdadero significado de Grill en un restaurante. *Gastronomía*. Recuperado el 14 de abril de 2024, de <https://donsabores.com/descubre-el-verdadero-significado-de-grill-en-un-restaurante/>

eae business school madrid. (2024). ¿Qué es el Marketing de Influencia? *Definición*. Recuperado el 18 de abril de 2024, de <https://www.eaemadrid.com/es/blog/marketing-de-influencia>

ebac.mx. (2023). ¿Qué es el SEO y cómo ser experto en esta área? *BLOG*. México: Escuela Británica de Artes Creativas y Tecnología .

economiapedia. (2024). Distribución: Qué es y por qué es importante. *¿Qué es la distribución?* Recuperado el 10 de mayo de 2024, de <https://economipedia.com/definiciones/distribucion.html>

Forigua, J. S. (2017). Plan de Mejoramiento de Servicio al Cliente en la Línea Carcueros de Sauto Andina SAS. *Proyecto de grado en la modalidad de pasantía, para optar por el título de al título de Tecnólogo Industrial* . Bogotá D.C., Colombia: UNIVERSIDAD DISTRITAL FRANCISCO JOSÉ DE CALDAS . Recuperado el 19 de Marzo de 2024, de <https://repository.udistrital.edu.co/bitstream/handle/11349/8817/ForiguaRodriguezJoanSebastian2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Fuenmayor, E., & Bittar, O. M. (2018). *MULTIMÉTODO. VISIÓN PARADIGMATICA INTEGRADORA EN LA INVESTIGACIÓN EDUCATIVA*. Recuperado el 2 de mayo de 2020, de <http://ojs.urbe.edu:> <http://ojs.urbe.edu/index.php/cicag/article/download/331/266?inline=1>

Giraldo, V. (26 de junio de 2019). Marketing de contenidos: la estrategia digital que debes conocer a profundidad. *rockcontent*. Recuperado el 22 de abril de 2024, de <https://rockcontent.com/es/blog/marketing-de-contenidos/>

Giraldo-Ospina, B. (2022). Metodología de la Investigación. *Guía inicial para elaborar trabajos académicos*. Santiago de Cali, Colombia: INTENALCO.

Gomez, D. (15 de Noviembre de 2022). *Qué es el servicio al cliente y cómo brindarlo de forma excepcional*. Recuperado el 11 de Abril de 2024, de GESTIÓN DE CLIENTES. blog.hubspot.es: <https://blog.hubspot.es/service/buen-servicio-a-clientes>

Gonçalves, W. (18 de noviembre de 2017). Facebook Ads: ¿Qué es y por qué considerarlo en tu estrategia de marketing digital? *rockcontent*. Recuperado el 22 de abril de 2024, de <https://rockcontent.com/es/blog/facebook-ads-2/>

Grupo nutresa. (2023). Leños & Carbón: primer restaurante en Colombia en recibir la certificación LEED. *Historico*. Recuperado el 4 de mayo de 2024, de <https://gruponutresa.com/lenos-carbon-primer-restaurante-en-colombia-en-recibir-la-certificacion-leed/13399/>

Grupo nutresa. (s.f.). Grupo de alimentos y negocios. Recuperado el 02 de marzo de 2025, de https://gruponutresa.com/negocios/grupos-de-alimentos-y-negocios-alimentos-al-consumidor/?utm_source=chatgpt.com

Guáqueta, S. d. (2020). PLAN DE MEJORAMIENTO ORGANIZACIONAL PARA FORMULAR EL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DEL RESTAURANTE: LA FIERA RESTO BAR (A TRAVÉS DE LA HERRAMIENTA DIAGNÓSTICA MMGO) . *Práctica Empresarial*. Bogotá D.C., Colombia: UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS . Recuperado el 19 de Marzo de 2024, de <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/23395/2020soniaguaqueta.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

heflo. (2018). ¿Qué es el análisis de procesos de negocio? Recuperado el 19 de abril de 2024, de <https://www.heflo.com/es/blog/bpm/que-es-analisis-procesos-negocio/>

hubspot. (2016). Qué es el marketing de contenidos: tipos, ejemplos y herramientas. *Qué es el marketing de contenidos*. Recuperado el 16 de abril de 2024, de <https://blog.hubspot.es/marketing/guia-marketing-contenidos>

Ibarra, C. (26 de 10 de 2011). *TIPOS DE INVESTIGACION*. Blogger. Recuperado el 06 de 11 de 2019, de <http://metodologadelainvestigacinsiis.blogspot.com/2011/10/tipos-de-investigacion-exploratoria.html>

INBOUNDCYCLE. (2022). Las 4 P del marketing: qué son, cuáles, para qué sirven y ejemplos. *¿Cuáles son las 4 P del marketing?* Recuperado el 16 de Abril de 2024, de <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/las-4-p-del-marketing-que-debes-conocer>

inmarketing. (2022). 5 estrategias de marketing para vender más en redes sociales. *La importancia de las redes sociales en tu estrategia de marketing*. Recuperado el 16 de abril de 2024, de <https://blog.inmarketing.co/blog/estrategias-de-marketing-redes-sociales>

inmarketing. (2022). Publicidad en motores de búsqueda: qué es y cómo funciona. *¿Qué es la publicidad en buscadores?* Recuperado el 16 de abril de 2024, de <https://blog.inmarketing.co/blog/publicidad-motores-busqueda-como-funciona>

INTENALCO. (2016). ACUERDO No.06- 2016. *Por el cual se deroga el Acuerdo 02 del 18 de noviembre de 2003 y aprueba la Línea Macro de Investigación y sus respectivas Líneas y Sublíneas de Investigación de los Programas Técnicos Profesionales del Instituto Técnico Nacional de Comercio*. Cali, Colombia: INTENALCO. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.intenalco.edu.co/investigacion/normativa/ACUERDO%2006%20DE%202016%20LINEAS%20DE%20INVESTIGACION.pdf?_ga=2.214403358.806677477.1699449962-1943190567.1626208606&_gl=1*1jjde2*_ga*MTk0MzE5MDU2Ny

Jimenez, V. E., & Comet, C. (2015). *ACADEMO. Revista de investigacion*. Recuperado el 02 de Mayo de 2024

Jiménez, V. E., & Comet, C. (2016). Los estudios de casos como enfoque metodológico. *ACADEMO Revista de Investigación en Ciencias Sociales y Humanidades*. Diciembre, 2016, Vol. 3 Nro. 2. Dialnet. Recuperado el 2 de mayo de 2020, de https://www.google.com/search?q=estudio+de+caso+en+investigaci%C3%B2n+YIN&rlz=1C1EKKP_enCO727CO727&oq=estudio+de+caso+en+investigaci%C3%B2n+YIN&aqs=chrome..69i57j33.18476j1j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). Recuperado el 02 de marzo de 2025

Leis, C. (10 de diciembre de 2022). Qué es ROI en Marketing Digital: Cómo calcularlo y mejorarlo. *aulacm.com*. Recuperado el 22 de abril de 2024, de <https://aulacm.com/calcular-roi-retorno-inversion/>

Lemon, V. (10 de Marzo de 2016). Tendencias al servicio al Consumidor. Recuperado el 19 de octubre de 2024, de <https://lenosycarbon.com.co/terminos-y-condiciones/>

- Leños & Carbon. (2023). Pagina leños & carbon. *Historia del restaurante*. Recuperado el 16 de abril de 2023, de <https://lenosycarbon.com.co/historia-2/>
- Lucid Content Team. (2022). Conceptos básicos para analizar tu proceso de negocio actual. *Lucidchart blog de Tecnología*. Lucid Software Inc. Obtenido de <https://www.lucidchart.com/blog/es/analisis-del-processo-en-estado-actual>
- Marcelino, M., Baldazo, F. A., & Valdés, O. (2012). El método del estudio de caso para estudiar las empresas familiares. *Pensamiento & Gestión, núm. 33, julio-diciembre, 2012, pp. 125-139. ISSN: 1657-6276*. Barranquilla, Colombia: Universidad del Norte. Recuperado el 2 de mayo de 2020, de <https://www.redalyc.org/pdf/646/64624867006.pdf>
- Montemayor, I., & Cáceres, V. (2015). Diseños exploratorios y descriptivos. <https://es.slideshare.net/>. Colombia. Recuperado el 09 de 11 de 2019, de <https://es.slideshare.net/ladyintears/diseos-exploratorios-y-descriptivos>
- Moreno, J. (04 de diciembre de 2023). Qué es email marketing, características y cómo se hace. *blog.hubspot.es*. Recuperado el 22 de abril de 2024, de <https://blog.hubspot.es/marketing/guia-email-marketing>
- Motta, J. (12 de abril de 2021). Google Ads (AdWords): qué es, cómo funciona y cómo puedes usarlo en tu beneficio. *rockcontent*. Recuperado el 22 de abril de 2024, de <https://rockcontent.com/es/blog/google-ads/>
- Oliver. (1999). *Satisfacción al cliente*. Recuperado el 19 de 10 de 2024, de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2016/11/15ca201601.pdf>

Pérez, C. (05 de marzo de 2022). Qué son las keywords o palabras clave y cómo seleccionar las tuyas. *inboundcycle.com*. Recuperado el 22 de abril de 2024, de <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/que-es-una-keyword-o-palabra-clave>

Pragma. (28 de septiembre de 2023). Qué es el e-commerce y cómo funciona. *pragma.co*. Recuperado el 22 de abril de 2024, de <https://www.pragma.co/es/blog/que-es-el-ecommerce-y-como-funciona>

Pursell, s. (10 de julio de 2023). Qué es el inbound marketing: concepto, fases y cómo implementarlo. *blog.hubspot.es*. Recuperado el 22 de abril de 2024, de <https://blog.hubspot.es/marketing/que-es-inbound-marketing-slide-share>

Pursell, S. (29 de Mayo de 2023). *Qué es el marketing digital, sus ventajas y tipos*. Recuperado el 11 de Abril de 2024, de [blog.hubspot.es: https://blog.hubspot.es/marketing/que-es-marketing-digital#:~:text=El%20marketing%20digital%20es%20un,intereses%20y%20comportamiento%20en%20I%C3%ADnea](https://blog.hubspot.es/marketing/que-es-marketing-digital#:~:text=El%20marketing%20digital%20es%20un,intereses%20y%20comportamiento%20en%20I%C3%ADnea).

QuestionPro. (2023). Investigación de mercados la guía definitiva. *Qué es la investigación de mercados*. Recuperado el 16 de abril de 2024, de <https://www.questionpro.com/blog/es/>

recursos para pymes. (2024). *¿Qué es el marketing por correo electrónico? Definición y guía de buenas prácticas. ¿Cómo empiezo con el marketing por correo electrónico?* Recuperado el 25 de mayo de 2024, de <https://recursosparapymes.com/marketing-por-correo-electronico-definicion/>

rockcontent. (7 de Noviembre de 2017). *Philip Kotler: conoce la historia y las principales contribuciones del padre del Marketing moderno*. Recuperado el 11 de Abril de 2024, de Blog: <https://rockcontent.com/es/blog/philip-kotler/>

rockcontent. (2020). SEO: la guía completa para que conquistes la cima de Google en el 2022. Recuperado el 16 de abril de 2024, de <https://rockcontent.com/es/blog/que-es-seo/>

Rodriguez, D. (2019). *Investigación aplicada: características, definición, ejemplos*. Recuperado el 09 de 11 de 2019, de <https://www.lifeder.com/investigacion-aplicada/>

Ruiz Corvillo, B. (06 de septiembre de 2023). Qué es el SEO y por qué hacerlo. Recuperado el 17 de abril de 2024, de <https://restauracionnews.com/2023/09/estrategias-seo-para-restaurantes-aumenta-el-trafico-web-y-el-numero-de-reservas/>

Sabino, & Arias. (s.f.). Tipo de investigacion. *Marco metodologico*. Recuperado el 4 de mayo de 2024, de <https://virtual.urbe.edu/tesispub/0101136/cap03.pdf>

Santos, D. (21 de enero de 2023). Qué es el video marketing, qué tipos existen y ejemplos. *blog.hubspot.es*. Recuperado el 22 de abril de 2024, de <https://blog.hubspot.es/marketing/video-marketing>

SendPulse. (18 de marzo de 2024). ¿Qué es el chatbot marketing? *sendpulse.com*. Recuperado el 22 de abril de 2024, de <https://sendpulse.com/latam/support/glossary/chatbot-marketing#:~:text=Se%20le%20conoce%20como%20chatbot,similar%20conversaciones%20reales%20con%20personas.>

sydle. (21 de Marzo de 2022). Estrategia digital: ¿qué es y cómo crear una en tu negocio? Madrid, España: ESIC. Recuperado el 11 de Abril de 2024, de Innovación y Tecnología: <https://www.sydle.com/es/blog/estrategia-digital-621cdc6f7697c0108b2c4741>

Tomas, D. (27 de junio de 2023). ¿Qué es la publicidad display y cuáles son sus ventajas? *Cyberclick*. Recuperado el 22 de abril de 2024, de <https://www.cyberclick.es/numerical-blog/que-es-la-publicidad-display-y-cuales-son-sus-ventajas>

Toro, M. M., & Gonzáles, A. T. (2014). ESTRATEGIA DE SERVICIO AL CLIENTE PARA LAS CAFETERÍAS DE LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA . *TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE COMUNICADORA SOCIAL, CON ENFASIS EN ORGANIZACIONAL* . Bogotá D.C., Colombia: PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA . Recuperado el 19 de Marzo de 2024, de <chrome-extension://efaidnbmninnibpcajpcglclefindmkaj/https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/18476/ToroGaitanMariaMonica2014.pdf?sequence=3>

Tripadvisor. (2013). Photo: Leños y carbon. Recuperado el 6 de mayo de 2024, de https://www.tripadvisor.com/LocationPhotoDirectLink-g297475-d805109-i84643028-Lenos_Carbon-Cali_Valle_del_Cauca_Department.html

unir la universidad en internet. (2022). ¿Qué es el marketing de afiliados y por qué te interesa si tienes una página web? Recuperado el 18 de abril de 2024, de <https://www.unir.net/revista/marketing-comunicacion/marketing-afiliados/>

UNIVERSITAT CARLEMANY. (24 de marzo de 2024). Internet de las cosas: definición y ejemplos. *universitatcarlemany.com*. Recuperado el 22 de abril de 2024, de <https://www.universitatcarlemany.com/actualidad/blog/internet-de-las-cosas-definicion-y-ejemplos/>

Zeithaml, & Berry. (1985). Recuperado el 02 de maezo de 2025

zendesk. (2024). Estrategia de marketing mix: qué son las 4 P's y cuáles son sus objetivos. *Las 4 P's, los elementos del marketing mix*. Recuperado el 18 de abril de 2024, de <https://www.zendesk.com.mx/blog/estrategia-marketing-mix/>

zendesk. (2024). Estrategia de marketing mix: qué son las 4 P's y cuáles son sus objetivos. *Las 4 P's, los elementos del marketing mix*. Recuperado el 18 de abril de 2024, de <https://www.zendesk.com.mx/blog/estrategia-marketing-mix/>