



**Diagnóstico de la gestión de ordenes en la cadena de restaurantes Cielo  
Blue Inc. en el estado de Georgia, Estados Unidos**

Yubelis Redondo Castro

Camilo Rojas Villafañe

Universidad EAN

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

MBA – Administración de Empresas

Bogotá, Colombia

02/12/2021

**Diagnóstico de la gestión de ordenes en la cadena de restaurantes Cielo  
Blue Inc. en el estado de Georgia, Estados Unidos**

**Yubelis Redondo Castro**

**Camilo Rojas Villafañe**

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

**Magister en Administración de Empresas**

Director (a):

Haidy Johanna Moreno Ceballos

Modalidad:

**Trabajo Dirigido**

Universidad EAN

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

MBA – Administración de Empresas

Bogotá, Colombia

02/12/2021

Nota de aceptación:

---

---

---

---

---

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

---

Firma del director del trabajo de grado

A nuestros hijos Luciana (Ichy) y Andrés  
Felipe (Filipo) quienes son nuestro motor,  
el motivo de seguir con resiliencia y afán  
de superación todos los días.

### **Agradecimientos**

A Dios primero que todo y aunque no siempre lo nombramos es parte fundamental de nuestras vidas, sin él no estaríamos culminando este maravilloso proceso, que nos ayudó a aprender nuevas cosas, nuevas personas, y sobre todo a seguir con su palabra lo que nos venga por delante.

A nuestros padres Armeida, Luz Marina, Arturo y Eduardo, quienes nos inculcaron las ganas de superarnos, ser mejores y aprender de nuestros errores. Quienes con su ejemplo y dedicación nos mostraron parte del camino para llegar a ser lo que somos y lo que queremos llegar a ser.

Por ultimo y no menos importantes; Lina y Oscar gracias por la paciencia, la colaboración y siempre la mejor actitud para en conjunto llegar al final de esta etapa.

## Resumen

Cielo Blue Inc, es un restaurante de estilo TexMex ubicado en Atlanta, Georgia que posterior a la pandemia a causa del COVID-1, las restricciones políticas (condiciones y nuevas leyes), económicas (pérdida de empleos), sociales (cambios en el uso de restaurantes como herramienta social), culturales (cocinar en casa y en familia), y tecnológicas (aplicativos de delivery), se ve en la necesidad de revisar a fondo sus procesos fundamentales y complementarios como son la calidad, el servicio y la fidelización.

De esta manera y mediante el diseño de preguntas orientadas a identificar las fortalezas y falencias de cada una de las dimensiones, se aplicó un estudio entre comensales de los restaurantes Cielo Blue, en esta se permitió definir que la dimensión que requería una intervención inmediata era la de servicio, ya que este en el momento del estudio venia generando opiniones mixtas, determinando alto valor pagado versus el servicio recibido, demoras injustificadas de tiempo en la entrega de órdenes y estancamiento del flujo regular de comensales.

Finalmente, se deja un listado de recomendaciones que van desde la transformación digital, así como el seguimiento de la adopción de herramientas tecnológicas que impacten en el ciclo de vida de órdenes, impactando en la fidelización y elevando aún más el concepto de calidad que siente los clientes de Cielo Blue y que es parte de su misión.

**Palabras clave:**

- Texmex: se refiere a la comida fusión hecha en el estado de Texas – USA, basados en las recetas típicas de México.
- Transformación Digital: se entiende como el uso de herramientas digitales para facilitar el rendimiento de un proceso o un grupo de procesos, tendiendo a la organizar un sistema (Vega, 2019).
- COVID-19: Son conjuntos de virus que causan infecciones respiratorias agudas (Salud, s.f.).
- Calidad: Se entiende como la valoración de algo, que le permite sobresalir gracias a sus propiedades y valores agregados sobre el resto de sus similares.
- Servicio: Podría definirse como lo que se hace por otra persona (Galán, 2021).
- Fidelización: Para el caso en cuestión, es la conversión de un cliente en un cliente habitual por medio de herramientas de mercadeo.

### **Abstract**

Cielo Blue Inc, it's a texmex style restaurant is a TexMex-style restaurant that, after the COVID-19 pandemic, political restrictions (new laws), economic (job losses), social (changes in the use of restaurants as a social tool), cultural (cooking at home in family), and technological (delivery applications) has seen the need to generate an in-depth review of fundamental and complementary parts such as quality, service and loyalty.

In this way and by means of the design of questions aimed at identifying the strengths and weaknesses of each of the dimensions, a study was applied among diners of the Cielo Blue restaurants, in which it was allowed to define that the dimension that required immediate intervention was the service, since at the time of the study it had been generating mixed opinions, determining high value paid versus the service received, unjustified time delays in the delivery of orders and stagnation of the regular flow of diners.

Finally generating a list of recommendations that range from digital transformation, as well as the adoption of technological tools that impact the life cycle of orders, impacting loyalty and further raising the concept of quality felt by Cielo Blue customers and which is part of their mission.

**Keywords:**

- Texmex: refers to fusion food made in the state of Texas - USA, based on typical Mexican recipes.
- Digital Transformation: it is understood as the use of digital tools to facilitate the performance of a process or a group of processes, tending to organize a system.
- COVID-19: They are sets of viruses that cause acute respiratory infections
- Quality: It is understood as the valuation of something, which allows it to stand out thanks to its properties and added values over the rest of its peers.
- Service: It could be defined as what is done for another person
- Loyalty: For the case in question, it is the conversion of a customer into a regular customer through marketing tools.

## Contenido

<b>Agradecimientos .....</b>	<b>5</b>
<b>Resumen .....</b>	<b>6</b>
<b>Abstract.....</b>	<b>7</b>
<b>Lista de Figuras.....</b>	<b>11</b>
<b>Lista de Tablas .....</b>	<b>13</b>
<b>Introducción.....</b>	<b>15</b>
<b>Objetivos .....</b>	<b>18</b>
<i>Objetivo general.....</i>	<i>18</i>
<i>Realizar un diagnóstico de la gestión de órdenes de manera eficiente en la cadena de restaurantes Cielo Blue en el estado de Georgia en los Estados Unidos.....</i>	<i>18</i>
<i>Objetivos específicos .....</i>	<i>18</i>
<b>Justificación .....</b>	<b>19</b>
<b>Marco Institucional .....</b>	<b>21</b>
<i>Estructura Organizacional .....</i>	<i>21</i>
<i>Productos.....</i>	<i>22</i>
<b>Marco de Referencia .....</b>	<b>24</b>
<i>Covid-19 Crisis sanitaria e impacto en el sector: Cambios en el comportamiento de los comensales en los restaurantes .....</i>	<i>24</i>
<i>Antecedentes restaurantes en Estados Unidos .....</i>	<i>25</i>

Diagnóstico de la gestión de ordenes en la cadena de restaurantes Cielo Blue Inc. en el estado de Georgia, Estados Unidos	9
Tipos de restaurantes.....	26
Restaurantes con influencias latinas .....	27
Demografía de los comensales.....	28
<i>Incorporación de aspectos tecnológicos en restaurantes .....</i>	<i>30</i>
Sistemas para manejos de Puntos de Venta ( <i>Point of Sale – POS</i> ).....	31
<i>Aspectos relevantes de la gestión de la operación y fidelización de clientes.....</i>	<i>32</i>
Gestión de órdenes .....	32
Gestión de inventarios .....	33
Fidelización de clientes .....	33
<b>Diseño Metodológico.....</b>	<b>36</b>
<b>Diagnóstico Organizacional.....</b>	<b>40</b>
<i>Análisis del sector.....</i>	<i>40</i>
<i>PESTEL Cielo Blue Inc.....</i>	<i>41</i>
<i>Matriz de evaluación de factores internos (EFI) .....</i>	<i>45</i>
<i>Análisis de los resultados.....</i>	<i>61</i>
<b>Plan de Intervención.....</b>	<b>65</b>
<b>Conclusiones y Recomendaciones .....</b>	<b>68</b>
<i>Conclusiones.....</i>	<i>68</i>
<i>Recomendaciones.....</i>	<i>69</i>
<b>Referencias.....</b>	<b>70</b>

<b>A. Anexo. Ficha técnica - encuestas a comensales preimplementación y postimplementación.....</b>	<b>78</b>
<b>B. Anexo. Encuesta a comensales .....</b>	<b>79</b>
<b>C. Anexo. Información obtenida de la aplicación de encuestas.....</b>	<b>84</b>

### Lista de Figuras

Ilustración 1 Estructura Organizacional Cielo Blue Inc. Fuente Elaboración propia ....	22
Ilustración 2. Resumen de los resultados de la encuesta “Majority of Adults Changed Their Restaurant Usage as a Result of the Delta Variant”. Fuente elaboración propia a partir de (National Restaurant Association, 2021a) .....	25
Ilustración 3 Tipos de restaurantes. Fuente elaboración propia a partir de (Webstaurant Store, 2018) y (National Restaurant Association, 2021).....	26
Ilustración 4 Mapa de Calor estados con preferencia por la comida mexicana. Fuente (Williams, 2020) .....	28
Ilustración 5 Características y preferencias de los comensales a partir de la edad como característica demográfica. Fuente elaboración propia a partir de (RestoHub.org, s.f.) ..	28
Ilustración 6 Demanda reprimida por clasificación de los comensales. Fuente elaboración propia a partir de (National Restaurant Association, 2021). A: Porcentaje de adultos que no utilizan los restaurantes con la frecuencia que les gustaría para comer en el local. B: Porcentaje de adultos que no utilizan los restaurantes con la frecuencia que les gustaría para ordenar para llevar. ....	29
Ilustración 7 Áreas en las que los consumidores les gustaría ver que los restaurantes incorporen más tecnología. Fuente (National Restaurant Association, 2021) .....	31
Ilustración 8 esquema de investigación científica propuesto por Hernández, Fernández y Baptista. Fuente elaboración propia a partir de (Bernal Torres, 2016) .....	36
Ilustración 9. Top 10 de sedes de restaurantes en el estado, tomado del Análisis de restaurantes localizados en el estado de Georgia (Gould, 2019). ....	41
Ilustración 10. Grafica de visita a Cielo Blue.....	47
Ilustración 11. Grafica de horario de visita. ....	47
Ilustración 12. Resultados de desplazamiento.....	48
Ilustración 13. Numero de comensales por visita.....	48

Diagnóstico de la gestión de ordenes en la cadena de restaurantes Cielo Blue Inc. en el estado de Georgia, Estados Unidos	12
Ilustración 14. Satisfacción de productos.....	49
Ilustración 15. Resultados visitas a Cielo Blue.....	59
Ilustración 16. Recomendación de Cielo Blue.....	59
Ilustración 17. Comparación Cielo Blue. ....	60
Ilustración 18. Conocimiento de promociones Cielo Blue.....	60
Ilustración 19. Grafica hallazgos dimensión calidad. ....	62
Ilustración 20. Grafica hallazgos dimensión servicio. ....	63
Ilustración 21. Grafica hallazgos dimensión fidelización.....	63

## Lista de Tablas

	<b>Pág.</b>
Tabla 1 Variables de la hipótesis. Fuente elaboración propia a partir de (Bernal Torres, 2016). .....	38
Tabla 2. Porcentaje y número de personas en el estado de Georgia según la página del censo (Página del Censo , s.f.) .....	40
Tabla 3. Factores de PESTEL. ....	43
Tabla 4. Matriz EFI del restaurante Cielo Blue. Elaboración Propia.....	46
Tabla 5. Resultados a la pregunta productos agradables. ....	50
Tabla 6. Tabla de resultados a la búsqueda de platos. ....	50
Tabla 7. Tabla de resultados precios a la calidad de los productos. ....	50
Tabla 8. Calidad vs valor. ....	51
Tabla 9. Calidad vs servicio. ....	51
Tabla 10. Tabla de resultados variedad del menú. ....	52
Tabla 11. Resultados frescura de alimentos usados. ....	52
Tabla 12. Percepción del nivel de Cielo Blue.....	53
Tabla 13. Tiempo de finalización de un pedido.....	53
Tabla 14. Tabla de resultados a la pregunta de visita con familia a Cielo Blue. ....	54
Tabla 15. Resultados de tener Cielo Blue como opción al almuerzo. ....	54
Tabla 16. Opción de ver a Cielo Blue como un bar. ....	54
Tabla 17. Cielo blue como opción para la cena. ....	55
Tabla 18. Cielo Blue como un lugar de rumba. ....	55
Tabla 19. Pregunta volver a visitar Cielo Blue. ....	56
Tabla 20. Cielo Blue cuenta con un servicio superior. ....	56
Tabla 21. Platos preferidos en Cielo Blue. ....	56
Tabla 22. Desplazamiento al restaurante.....	57

Diagnóstico de la gestión de ordenes en la cadena de restaurantes Cielo Blue Inc. en el estado de Georgia, Estados Unidos	14
Tabla 23. Instalaciones para personas con discapacidad. ....	57
Tabla 24. Instalaciones incluyentes.....	57
Tabla 25. Decoración adecuada y orientada.....	58
Tabla 26. Higiene en las sedes de Cielo Blue.....	58
Tabla 27. Concepto de promociones.....	61
Tabla 28. Matriz encuestas calidad. ....	61

## **Introducción**

Cielo Blue es un restaurante cuya promesa es “brindamos a nuestros clientes un ambiente divertido y feliz junto con nuestro personal entusiasta, siempre asegurándonos que nuestros clientes se diviertan en nuestros restaurantes. Intentamos que cada uno de nuestros clientes se sienta bienvenido y que tenga una gran experiencia con nosotros. Nuestra comida es fresca y elaborada a diario con los mejores productos disponibles en el mercado para que disfrutes de una comida deliciosa y fresca” (Cielo Blue, s.f.), con presencia en cuatro ubicaciones en los suburbios de Smyrna, Acworth, Loganville y Marietta, en el condado Cobb del estado de Georgia.

“El sector de restaurantes enfrenta innumerables desafíos como la competitividad implacable y las innovaciones en la tecnología de la información y comunicación (TIC), que provocan que los clientes sean cada vez más exigentes” (Berselli, de Sousa Santos, Mesquita Gomes Ricci, & Gadotti dos Anjos, 2017, pág. 609), no hay duda de que los restaurantes están innovando, pero en términos generales no se mueven lo suficientemente rápido como para seguir siendo relevantes frente a la evolución de los gustos y preferencias de los consumidores (KPMG, 2016); una de las dimensiones para medir la eficiencia en las empresas es precisamente las TIC implementadas debido a que éstas les son útiles para administrar sus negocios (Plazola Rivera, Plazola Rivera, & Apodaca del Angel, 2019), crecen más rápido, reducen sus costos (Vilchez Yupanqui, 2019), como menciona (Bolsa Boliviana de Subcontratación, 2008), los países deben impulsar la utilización de las TIC para alcanzar una mayor competitividad en la producción y un crecimiento sostenido.

Cielo Blue no es la excepción, establecido inicialmente como un restaurante independiente, gracias a la rápida aceptación de los comensales americanos y el variado

menú de comida TexMex generó una expansión más acelerada y ágil a la que estaba planificada.

Las TIC han introducido un cambio de paradigma en la gestión de órdenes, (El Bulli foundation; CaixaBank, s.f.) la implementación en restaurantes genera mejores resultados económicos, más rapidez, menos errores, mejores controles y más eficiencia, sin contar con el aprovechamiento de datos producidos “que permite tomar mejores decisiones de negocio, invertir más o menos en ciertos productos, acciones de marketing, organizar mejor los servicios y tener un pronóstico más acertado de la ocupación diaria” (The fork manager, 2020) impulsando una transformación en la oferta de atención a sus clientes (Bocanegra, Toquica, Bolaños, & Matoma, 2019).

El éxito de un restaurante se mide por la calidad de su comida, la cantidad de puntos de venta, el reconocimiento, pero además la sostenibilidad de la operación, coherencia, estructura de costos, planeación estratégica, modelo financiero y concepto de negocio (Pacheco Bernal & Conde Artunduaga, 2020)

Existen más de un millón de restaurantes en los Estados Unidos, empleando a 15.6 millones de empleados (Finances Online, 2021); con una fuerte tendencia en integrar tecnologías y servicios digitales para reducir el tiempo de espera de entrega del producto, generando nuevas experiencias a los clientes (Bocanegra, Toquica, Bolaños, & Matoma, 2019).

A medida que los efectos de COVID-19 se extienden por todo el mundo, el impacto es enorme en el negocio de la hostelería, tanto en los ingresos como en las cadenas de suministro; pero también ha traído nuevos modelos de negocios y oportunidades (Deloitte, 2020), además de un espíritu o pensamiento de mejora continua.

Es por ese espíritu de mejora continua, que se observa que en los restaurantes Cielo Blue se cubrieron algunas necesidades básicas y algunas otras para su operación, sin

embargo, la gestión de órdenes y la producción de los diferentes platos, generan atrasos, errores, tiempos de espera y desperdicios en los insumos; situaciones que deben ser mitigados con la integración de diferentes actores que permitan realizar la gestión adecuada eficiente y ágil de órdenes. El desarrollo de clientes fieles requiere diseñar e implementar estrategias coherentes con las políticas de cada organización orientadas a cumplir este objetivo, donde se precisa invertir esfuerzos y recursos (Peña Escobar, Ramírez Reyes, & Osorio Gómez, 2015), cada vez más escasos y afectados por la pandemia de Covid-19.

Por lo que se planteó la siguiente pregunta de investigación ¿La inclusión de plataformas tecnológicas puede mejorar la gestión de ordenes en los restaurantes Cielo Blue, así como beneficiar la atención integral y fidelización de los clientes actuales?

Para abarcar esta pregunta, se ha definido el abordaje desde dos frentes:

1. Un primero volumen titulado Diagnóstico de la gestión de ordenes en la cadena de restaurantes Cielo Blue (Rojas & Redondo, 2021), el cual será estudiado y abarcado en su totalidad en el presente documento.
2. Un segundo volumen titulado “Diseño de la transformación digital de la gestión de ordenes en la cadena de restaurantes Cielo Blue Inc. en el estado de Georgia, Estados Unidos”. (Rojas & Gomez, 2021).

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Realizar un diagnóstico de la gestión de órdenes de manera eficiente en la cadena de restaurantes Cielo Blue en el estado de Georgia en los Estados Unidos.

### **Objetivos específicos**

1. Realizar un estado del arte del proceso de gestión de ordenes en el sector hospitalidad.
2. Realizar un análisis situacional del proceso de gestión de órdenes de los restaurantes Cielo Blue.
3. Conocer el nivel de satisfacción de los clientes frecuentes en lo referente a la experiencia de servicio.
4. Determinar recomendaciones que facilite la transformación digital de la gestión de órdenes de manera eficiente en la cadena de restaurantes Cielo Blue.

### **Justificación**

Hoy en día los restaurantes y como resultado de la pandemia Covid-19, están buscando nuevos modelos de negocios y oportunidades; incluyendo la fidelización de clientes y automatización de procesos, el presente trabajo de investigación se justifica porque permitirá conocer a través de un caso práctico si la inclusión de plataformas tecnológicas mejora la gestión de órdenes, beneficiando la atención integral y fidelizando a los clientes.

El público en general y los comensales no son los mismos de hace unos años, y cada vez el mercado está más saturado de nuevos restaurantes con ideas innovadoras y acopladas a las constantes y cambiantes tendencias, por lo que contar con un valor agregado, como es, aprovechar de mejor manera la información podrá ser un elemento diferenciador que permita conocer los gustos, comportamientos e incluso generar lazos más fuertes con su público objetivo (Jimenez Shaw, s.f.)

Asimismo, se elaborará e implementará el plan para el uso de TIC en la gestión de ordenes en la cadena de restaurantes Cielo Blue Inc., lo que permitirá a su equipo directivo contar con herramientas que provean información adecuada para la toma de decisiones, por ejemplo contabilizar tiempos de preparación, identificar los productos maduros (Arteaga, s.f.), productos con gran potencial para ser desarrollados y sacar del menú aquellos que ya no cuenten con el nivel de aceptación (Asturias Corporación Universitaria, s.f.), lo cual repercutirá en el rediseño de menús, compras eficientes e insumos para desarrollo de política de cero desperdicios, que garanticen la sostenibilidad de los restaurantes.

Dentro de las tendencias positivas presentadas con incrementos superiores al 2,6%, el negocio de los restaurantes ha visto impactos positivos dentro de los subtipos de

establecimientos, pasando desde los restaurantes de tipo tradicional, informal y hasta del segmento sin mesa o de comida rápidas, los desarrollos de aplicaciones dedicadas así como desarrollos adicionales o de valores agregados en otras, han impulsado positivamente el servicio de delivery; como una opción de acceder a restaurantes sin necesidad de desplazarse, esta tendencia ha visto una oportunidad para sobresalir por las restricciones durante la pandemia del COVID-19, la asociación de servicios por parte de las plataformas, la incorporación de restaurantes de conceptos tradicionales al uso de este tipo de herramientas y las restricciones que se vienen dando post-pandemia.

Por lo anterior y en pro de estar acorde con los lineamientos de los comensales del hoy y del mañana, los restaurantes están llamados a comenzar a promulgar, desarrollar e implementar nuevos y mejores servicios, teniendo en cuenta información antes relegada con el fin de poder considerarse competitivos y adoptantes del cambio conforme las tendencias y los gustos van cambiando (Actual, 2021).

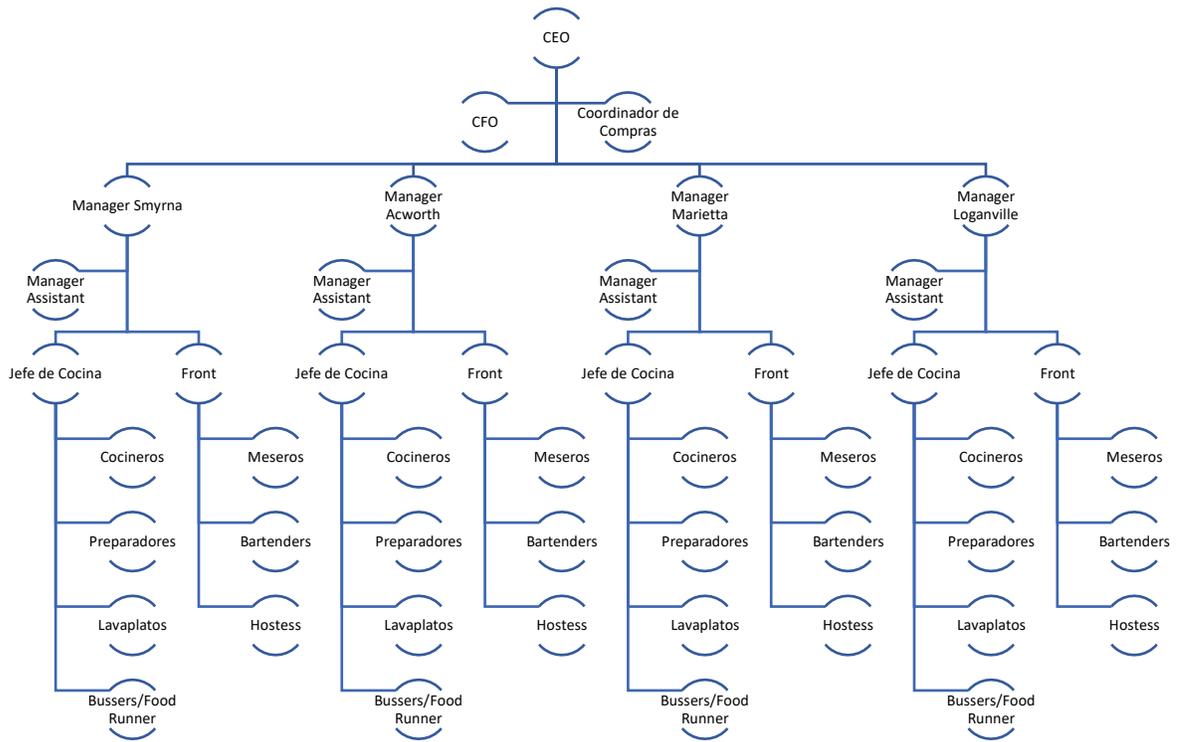
### **Marco Institucional**

La cadena de restaurantes Cielo Blue Inc. fue creada en Georgia USA en el año 2016, iniciando operaciones en la ciudad de Smyrna, GA., posteriormente se dio apertura a 3 nuevos locales ubicados en la ciudad de Marietta, Acworth y Loganville, todas en el estado de Georgia USA. La cadena cuenta con licencias de funcionamiento para venta de comida y bebidas alcohólicas de acuerdo con la regulación vigente en cada una de sus locaciones. Cielo Blue se encuentra dentro de la categoría *Casual Dinner*, que busca ofrecer a sus comensales un ambiente basado en la cultura mexicana y la música latina con servicio a la mesa y un menú con precios asequibles (Cielo Blue, 2021) Los locales de Cielo Blue ofrecen a la comunidad atención en cuatro ambientes mesa con sillón en estilo americano para grupos de hasta 4 personas, mesas reconfigurables para grupos grandes, mesas al aire libre en las terrazas con las que cuentan los locales, por último, la opción de sentarse en la barra y ser atendido directamente por los *bartenders* (Cielo Blue, 2021)

Cielo blue ofrece a la comunidad igualmente un espacio para disfrutar en familia en sus tradicionales actividades como noches de Trivia, música en vivo, y finalmente los viernes y sábados la presentación de un DJ's. (Cielo Blue, 2021)

### **Estructura Organizacional**

La estructura organizacional de Cielo Blue Inc. es mostrada en la Ilustración 1.



*Ilustración 1 Estructura Organizacional Cielo Blue Inc. Fuente Elaboración propia*

En la actualidad Cielo Blue brinda empleo aproximadamente a 180 empleados, entre los que se encuentran empleados de tiempo completo y tiempo parcial, principalmente a jóvenes que se encuentran cursando sus estudios universitarios. Algunos empleados son bilingües, otros solo de habla en español o inglés.

### **Productos**

Los productos ofrecidos por Cielo Blue están enmarcados en dos categorías:

- ✓ Comida TexMex (Tacos, burritos, enchiladas, Chimichanga, Quesadillas, Flautas)
- ✓ Platos tradicionales mexicanos (Chilaquiles, Cochinita Pibil, Carnitas)
- ✓ Carnes (Churrasco, Carne asada, Pollo Grill)
- ✓ Entradas

- ✓ Bebidas alcohólicas y Cocteles

Dentro de la estrategia definida por la cadena se cuenta con promociones cada día de la semana, que incluye tanto alimentos como bebidas, esta incluye el ya conocido #TacoTuesday de amplio conocimiento en los restaurantes mexicanos en USA.

## **Marco de Referencia**

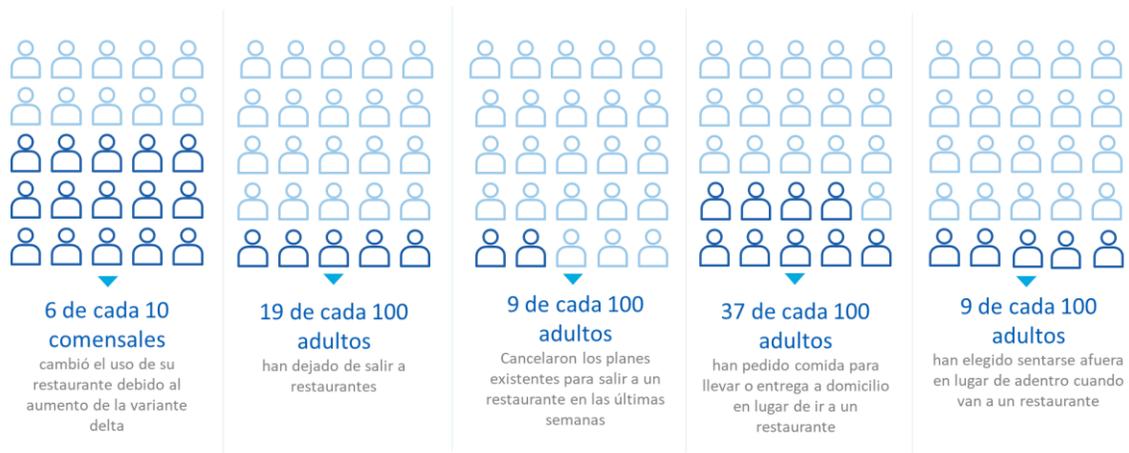
### **Covid-19 Crisis sanitaria e impacto en el sector: Cambios en el comportamiento de los comensales en los restaurantes**

“Las medidas de mitigación tomadas por los gobiernos se centraron, principalmente, en el cierre de fronteras, la prohibición de eventos públicos, las cuarentenas totales o parciales, los confinamientos y el distanciamiento social. Sin embargo, estas decisiones, tomadas para reducir la velocidad de contagio y evitar un colapso en los sistemas de salud, generaron la paralización de las actividades económicas a todo nivel.” (CEPAL, 2020, pág. 9). “El impacto del coronavirus ha afectado a todos los sectores económicos, pero en especial a aquellos donde las personas se congregan, se reúnen, se amontonan, se tocan, se hablan de cerca, es decir, los locales de ocio y de restauración.” (Berbel Giménez, 2020, pág. 2), debido a la reducción del número de turistas y la falta de confianza o miedo de contagio (Abella Garcés, 2020).

De las principales tendencias en el sector hospitalidad (Lisa Institute, 2020)(Omnibeas, 2020), los restaurantes se han preparado para reducción de contacto entre el personal y los comensales, cambios en las estructuras de espacios físicos, políticas estrictas de higiene y recuperación de confianza de los comensales, pero además sistemas de cobro *contactless*, cartas digitales, sistemas de trabajo más eficientes que minimicen los riesgos de contaminación y más opciones de comida para llevar. Los comensales están expectantes y son más exigentes, planteará objeciones nuevas y su prioridad es sentirse seguros (Berbel Giménez, 2020).

La encuesta realizada por la Asociación Nacional de Restaurantes encontró que, a nivel nacional en los Estados Unidos, la mayoría de los consumidores ya han cambiado su comportamiento, lo que está ejerciendo una fuerte presión sobre la industria de los

restaurantes. Los resultados relevantes de la encuesta pueden encontrarse en Ilustración 2.



*Ilustración 2. Resumen de los resultados de la encuesta “Majority of Adults Changed Their Restaurant Usage as a Result of the Delta Variant”. Fuente elaboración propia a partir de (National Restaurant Association, 2021a)*

Las cadenas de suministro de alimentos también se han visto gravemente afectadas por la pandemia. A medida que cerraron restaurantes, hoteles y escuelas, a los agricultores de los Estados Unidos les resultó difícil redirigir sus productos a compradores dispuestos e incluso entonces, no pudieron vender la mayor parte debido a dificultades logísticas (ECLAC, 2020). La agricultura es la columna vertebral del estado de Georgia y su economía con un valor en la finca de aproximadamente catorce mil millones de dólares, y debido al distanciamiento social agricultores no tuvieron suficiente mano de obra estacional o permanente para cosechar sus cultivos. (Fonsah & Shealey, 2020)

### **Antecedentes restaurantes en Estados Unidos**

Para el segundo trimestre del 2020, la economía estadounidense sufrió una contracción del 32.9%, la mayor caída desde 1945 (Chen, y otros, 2021) , particularmente la industria de restaurantes terminó el 2020 con ventas totales que

estuvieron \$ 240 mil millones por debajo del pronóstico estimado, el empleo en la industria está casi 2,5 millones de empleos por debajo de los niveles previos a la pandemia y al 1 de diciembre más de 110,000 restaurantes han cerrado para siempre (National Restaurant Association, 2021)

En el reporte de mitad de año (2021), (National Restaurant Association) se visualizan indicadores bastante interesantes para la industria restaurantera que permite ver como las medidas tomadas, han sido efectivas se proyectan ventas en servicios de comida y bebidas en restaurantes y servicios de *catering* en USD \$ 798 billones lo que significa un incremento del 19.7% con respecto al año 2.020.

De acuerdo con (National Restaurat Association, 2019) para el año 2018 el estado de Georgia poseía 18.403 establecimientos para alimentación y consumo de bebidas, cuyas ventas estimadas fueron de USD \$ 22.9 billones.

### Tipos de restaurantes

En la Ilustración 3, se presentan los tipos de restaurantes presentes en los Estados Unidos.



*Ilustración 3 Tipos de restaurantes. Fuente elaboración propia a partir de (Webstaurant Store, 2018) y (National Restaurant Association, 2021)*

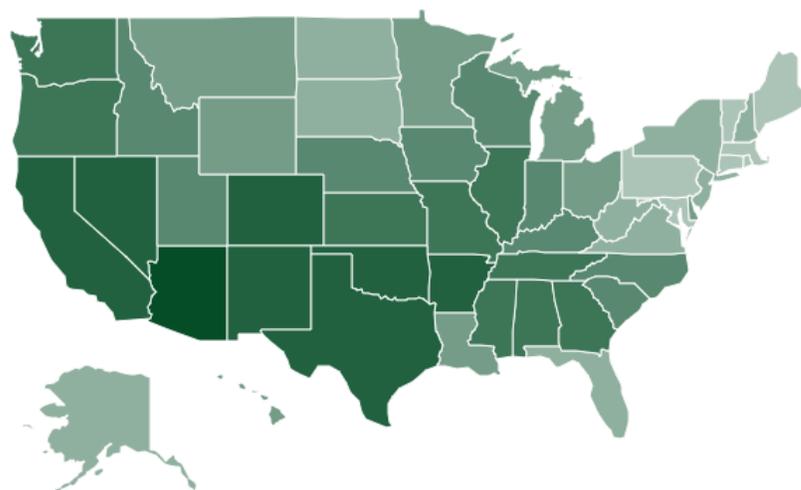
De acuerdo con (National Restaurant Association, 2021), el 77% de los restaurantes

dicen que su base de clientes ha cambiado significativamente desde el comienzo de COVID-19, siendo el Quick Service el más afectado con un cambio del 81%. A raíz de la crisis ocasionada por la pandemia, la apuesta más certera para los restaurantes es concentrarse en los clientes que utilizan activamente los restaurantes, para lo cual es servicio y la fidelización son claves.

### Restaurantes con influencias latinas

En el sector de las comidas del mercado de los Estados Unidos la comida mexicana tiene un alto grado de penetración a lo largo y ancho del país. Tal como lo indica Caroline Williams en el portal *Chef's Pencil*, los restaurantes mexicanos en USA representan el 9% de los restaurantes del país (Williams, 2020). Asimismo, Williams en su estudio de las comidas étnicas más populares en Estados Unidos concluye, que la comida mexicana es la segunda comida étnica más popular del país, por encima de otras de talla mundial como la francesa y la italiana, solo por debajo de la comida china.

En la Ilustración 4, se aprecia como la comida mexicana tiene una mayor preferencia en los estados del sur oeste del país, sin embargo, dentro de esta clasificación Georgia ocupa la posición número 12 en los estados con mayor preferencia de la comida mexicana, siendo la comida étnica preferida en el estado (Williams, 2020).



*Ilustración 4 Mapa de Calor estados con preferencia por la comida mexicana. Fuente (Williams, 2020)*

Como indica (Williams, 2020), la popularidad de la comida mexicana en el país del norte está ampliamente justificada en el pasado común de los estados del sur y el centro del país que solo pasaron a hacer parte de USA después de la revolución mexicana de 1910.

### Demografía de los comensales

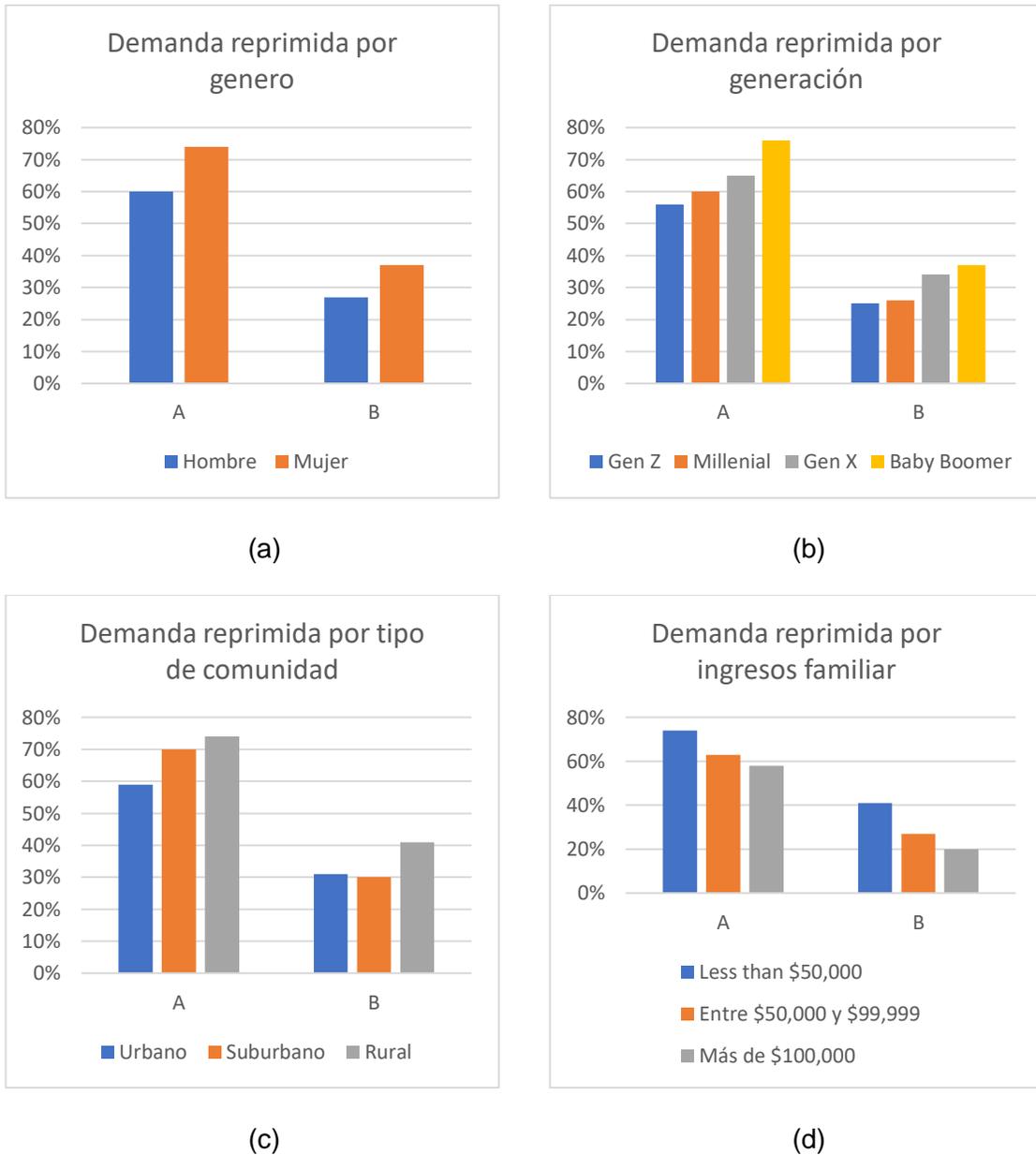
(National Restaurant Association, 2021) menciona 5 clasificaciones de los comensales, por género, por edad, por ingresos de su núcleo básico, por región, y por el tamaño de la comunidad.

En la Ilustración 5 se presenta las características y preferencias de los comensales a partir de sus rangos de edad.

Generación Z (Nacidos entre 1995 y 2014)	Millennials (Nacidos entre 1980 y 1994)	Generation X (Nacidos entre 1964 y 1980)	Baby Boomers (Nacidos entre 1946 y 1964)
<ul style="list-style-type: none"><li>•Gasta dinero en comida por encima de todo</li><li>•Prefiere restaurantes de servicio rápido y cenas informales</li><li>•Creció con la tecnología digital, por lo tanto, espera información al alcance de su mano.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>•Come fuera de casa con más frecuencia que la población en general, y el 53% sale a comer al menos una vez a la semana</li><li>•Prefiere ingredientes frescos y naturales</li><li>•Prioriza la sostenibilidad y la ética</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>•Prefiere alimentos orgánicos</li><li>•Da mucho valor a las comidas familiares</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>•Muchos baby boomers informan que están a dieta</li><li>•Gastan una cantidad significativa de dinero comiendo fuera</li></ul>

*Ilustración 5 Características y preferencias de los comensales a partir de la edad como característica demográfica. Fuente elaboración propia a partir de (RestoHub.org, s.f.)*

De esta clasificación, el 67% de los adultos no usa los restaurantes tan seguido como quisieran, y el 33% ha limitado su uso de órdenes para llevar.



*Ilustración 6 Demanda reprimida por clasificación de los comensales. Fuente elaboración propia a partir de (National Restaurant Association, 2021). A: Porcentaje de adultos que no utilizan los restaurantes con la frecuencia que les gustaría para comer en el local. B: Porcentaje de adultos que no utilizan los restaurantes con la frecuencia que les gustaría para ordenar para llevar.*

(National Restaurant Association) ha realizado una encuesta a los comensales de Estados Unidos, para establecer la demanda reprimida para comer dentro de un

restaurante u ordenar y la ha clasificado por clasificación demográfica. En la Ilustración 6, se pueden visualizar los hallazgos obtenidos de dicha encuesta.

### **Incorporación de aspectos tecnológicos en restaurantes**

Los avances en tecnología a través de los años han dispuesto y generado un sinfín de oportunidades, muchas veces planificadas y otras adoptadas sobre la marcha, la tecnología ha llevado consigo cambios importantes, como pueden ser eliminación, adaptación y creación de nuevos procesos para encarar tareas diarias.

El negocio de la alimentación y los restaurantes no ha estado exento a protagonizar y beneficiarse de las mejoras traídas con el desarrollo de la tecnología. El aprovechar la tecnología se potencio aún más durante el año 2020 y parte del 2021, debido a los cambios en el comportamiento de la población a raíz del COVID-19, las personas accedieron a estas aplicaciones de servicio para estar en contacto de restaurantes, tiendas y todo tipo de productos sin salir de su casa.

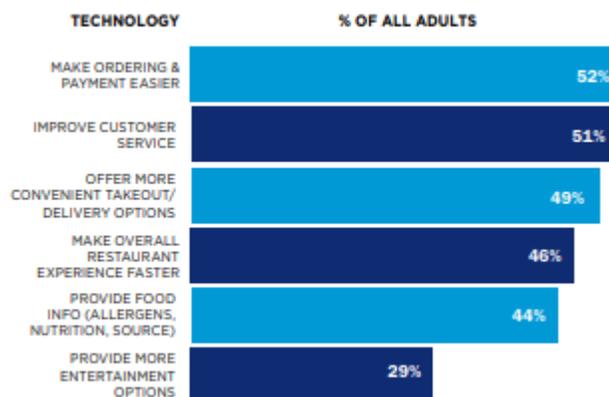
Muchas tendencias y comportamientos de los restaurantes fueron determinadas de acuerdo con las personas y han ido evolucionando conforme las personas lo han hecho, y es que no es igual comparar las tendencias de principio de siglo a las tendencias actuales. De esta manera se ha podido implementar nuevos y mejores canales de comunicación entre el restaurante y su población objetivo, el uso de la tecnología permite fidelizar clientes, que estos escojan nuevamente sus servicios, mejoras en el servicio y vender mucho más (Etchegoyen, 2020).

Sin embargo, es necesario determinar que no todos los avances de la tecnología están diseñados o desarrollados para el usuario final; muchos desarrollos son enfocados en el cliente interno, es decir, en las personas que hacen parte del negocio y que en la implementación tiende a facilitar procesos o parte de ellos para simplificar o facilitar sus

funciones, lograr hacer su trabajo de mejor manera, optimizando procesos o disminuyendo tiempos y/o gastos.

Entonces se podría concluir que la tecnología lleva consigo cambios positivos, aunque a largo plazo se enfocan en el cliente y su satisfacción, muchos esfuerzos se enfocan en la mejora de procesos, gestión e implementación de mejores prácticas.

La Asociación Nacional de Restaurantes realizó una encuesta en febrero de 2021 a los consumidores de alimentos en los Estados Unidos sobre las áreas en las que les gustaría los restaurantes incorporen tecnología, siendo las áreas de hacer el proceso de órdenes y pagos más sencillo (52%) y mejorar el servicio al cliente (51%) las de mayor relevancia para los consumidores, estos resultados pueden observarse en la Ilustración 7.



*Ilustración 7 Áreas en las que los consumidores les gustaría ver que los restaurantes incorporen más tecnología. Fuente (National Restaurant Association, 2021)*

### Sistemas para manejos de Puntos de Venta (*Point of Sale – POS*)

Los puntos terminales de ventas (POS) son dispositivos o programas que ayudan a los negocios a gestionar las ventas a través de datafonos o cobros por tarjeta débito o crédito; se integran con la logística y la gestión de inventarios y a llevar informes para la administración y toma de decisiones del negocio. Los terminales de ventas pueden ser

de tipo hardware o software. Permiten cobrar a los clientes y entregarles un soporte de pago y así controlar el stock de ventas.

Con el POS, los negocios físicos o virtuales logran mayor eficiencia en los pagos de los clientes (Ecommerce Platforms, s.f.), permite transacciones fuera de línea, pago sin contacto, facilita el control del dinero que ingresa, entre otras funciones que dependerán de lo que el negocio necesite y a lo que decida darle enfoque. El plus de esta opción es la versatilidad que permite interactuar entre empleados, gestión del negocio y los clientes con la combinación de programas o dispositivos que permiten dar seguimientos cada uno de ellos y tomar decisiones a parte de los reportes que facilita el POS.

### **Aspectos relevantes de la gestión de la operación y fidelización de clientes**

#### **Gestión de órdenes**

Entonces se podría concluir que la tecnología lleva consigo cambios positivos, que, aunque a largo plazo se enfocan en el cliente y su satisfacción, muchos esfuerzos se enfocan en la mejora de procesos, gestión e implementación de mejores prácticas.

La gestión de pedidos optimiza cerca del 20% el tiempo de entrega de pedidos para recoger en local, de esta manera se podrían evitar distracciones, perdidas de alimentos por equivocación de pedidos y mejores tiempos de entrega (Unigis, s.f.). Este es un claro ejemplo del uso de la tecnología para la gestión de órdenes, más si esta esté interrelacionada con almacén de esta manera sería posible controlar en tiempo real disponibilidad para productos, alimentos y bebidas, así, que sería posible realizar toma de decisiones que a futuro podría inferir en el ahorro en gastos y desperdicios (Logistec, 2018).

Para muchos operadores la gestión de órdenes de manera productiva, eficaz y sostenible es viable y con alta aceptación, sin embargo, la inversión, mantenimiento,

difusión y aceptación por parte de los clientes terminan siendo de los retos más complejos para una correcta gestión (Diego Coquillat, 2016).

### Gestión de inventarios

Con el uso de la tecnología, los cambios en las tendencias, el desarrollo de negocios sostenibles y cada vez más amigables con el medio ambiente. La gestión de inventarios en un negocio de restaurante cobra más importancia ya que la materia prima principal que son alimentos no preparados suele tener tiempos limitados antes de ser desechados, mucho más cuando para el cliente final y la calidad de los productos terminados dependerá que estos sean realizados con productos frescos, por lo que congelarlos no podría ser una opción. Entonces la idea de una gestión adecuada de inventarios es reducir los costos desde la compra, almacenamiento y pérdida de la materia prima.

No solo se asocia a la compra excesiva o pérdida de alimentos echados a perder, también abarca y está directamente relacionado con la toma de pedidos adecuados y exactos de esta manera se podría evitar la devolución de platos por no ser lo ordenado o por cocciones excesivas. Se proyecta que un restaurante con gestiones de inventario inadecuados pierde en promedio hasta el 10% de los alimentos adquiridos (Hyun, 2020). Control eficiente de las existencias, la estandarización de las recetas o la gestión adecuada del recurso humano podría determinarse acciones efectivas en la pérdida de materia prima.

### Fidelización de clientes

La fidelización de clientes es uno de los ítems más complejos, y en estas épocas cada vez es más complejo, el canibalismo empresarial que se da en estas épocas cada vez es más fuerte y complejo, y no es ninguna verdad oculta, que la tecnología ha traído consigo nuevas herramientas para llegar a la población objetivo, creando tendencias y

que se encarrilan cada vez más a los movimientos, las modas y cambios culturales que atraviesa una región y hasta en el mundo.

Por lo anterior poder establecer un público fidelizado siempre generara un valor agregado en la carrera por las ventas de alimentos preparados, un cliente fidelizado trae consigo nuevos potenciales clientes que permitiría crear captación de nuevos clientes por medio del boca a boca. Generar fidelización podrías ser recordando los nombres de los comensales, wifi gratis o premiar la fidelidad, pero para esto se debe contar con un excelente serbio al cliente, así como cumplir con las expectativas para cada cliente (Rodríguez, s.f.).

Esto apoyado de un plan de marketing aterrizado y sobre todo con el diseño apropiado para el tipo de negocio y sus clientes, dado que no todos los restaurantes son iguales, no todos tienen un menú estándar, sin embargo, esto es lo que permite diferenciarse de otros negocios similares o al menos con el mismo tipo de gastronomía. Entonces se podría concluir que negocios hay muchos, pero cada uno está en la libertad de generar tácticas, que permitan fidelizar a sus clientes, que a la larga genera beneficio al negocio, convirtiéndose en parte del marketing y de la estrategia (En la cocina magazine, s.f.).

Sin omitir el recurso humano hace parte importante y al ser nombra de último, no es menos importante, es parte fundamental dentro de la estrategia de fidelización, como una vez dijo Richard Branson dueño del grupo Virgin “Cuida de tus empleados que ellos cuidaran a tus clientes” (Arrizabalaga, 2018), por lo que los gerentes, supervisores o accionistas no podrán estar siempre delante de los clientes, por lo que el capital humano juega un rol indispensable en este tipo de estrategias, la pérdida de clientes está ligada directamente a un maltrato o grosería por parte de un empleado más que en un producto

defectuoso, por ende las estrategias de retención y fidelización está altamente ligado al bienestar, el compromiso y el orgullo por parte del personal.

### **Diseño Metodológico**

El proyecto “Diseño de la transformación digital de la gestión de ordenes en la cadena de restaurantes Cielo Blue Inc. en el estado de Georgia, Estados Unidos” se encuentra inscrito bajo el programa de grado en innovación organizacional bajo la modalidad trabajo dirigido. En este proyecto será desarrollado bajo un proceso metodológico en la investigación científica cuantitativa, específicamente el modelo de investigación científica de Hernández, Fernández y Baptista (Bernal Torres, 2016)

El proyecto será realizado en 10 etapas, presentes en la Ilustración 8.



*Ilustración 8 esquema de investigación científica propuesto por Hernández, Fernández y Baptista. Fuente elaboración propia a partir de (Bernal Torres, 2016)*

Esta investigación es de tipo correlacional a través de un diseño experimental. Para el desarrollo del modelo de entorno global se realizará el análisis PESTEL para Cielo Blue

Inc, con el objetivo de “identificar y evaluar las tendencias y los eventos que rebasan el control de la compañía individual” (David & David, 2017, pág. 60).

Para el análisis interno se desarrollará una matriz de evaluación de factores internos (EFI) para el proceso de gestión de ordenes en los restaurantes Cielo Blue Inc. y se acompañará con una encuesta de percepción del proceso de gestión de ordenes por los clientes.

La aplicación de las encuestas se realizará en dos momentos pre-implementación y post-implementación de las plataformas tecnológicas para la gestión de ordenes en el restaurant Cielo Blue de la Ciudad de Acworth, para poder evaluar el efecto de la implementación y realizar recomendaciones para las otras locaciones de Cielo Blue Inc. dentro del estado de Georgia en los Estados Unidos. Los instrumentos se elaboraron a partir de preguntas definidas *ad hoc*. En el **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.** se presenta las fichas técnicas de las encuestas a realizar como parte del desarrollo de este proyecto.

Dentro del alcance de esta investigación se aplicará la encuesta a los comensales de *Dine-In* (**¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.** encuesta), y se excluirán los servicios de *delivery* (Uber eats, Doordash, Grubhub, y/o a través de página web) debido a que su experiencia de gestión de ordenes se encuentra automatizada y autogestionada a través de estas plataformas. Así mismo, se removi6 del alcance los comensales de *To-Go* quienes realizan las ordenes vía telefónica principalmente.

Las variables para analizar son Calidad, Servicio y Fidelización, en la Tabla 1, se presenta la definición conceptual y operacional de las variables.

*Tabla 1 Variables de la hipótesis. Fuente elaboración propia a partir de (Bernal Torres, 2016).*

Variable	Definición conceptual	Definición operacional
Calidad	<p>Al analizar varios autores (Kotler &amp; Armstrong, 2018), (Taguchi, Chowdhury, &amp; Taguchi, 1999), (Crosby, 1995) todos concuerdan en que la calidad se basa en cumplir con las expectativas de los clientes, por lo que es considerada en términos generales “como la respuesta a los requerimientos de un cliente, y es por eso que nace como un concepto subjetivo” (Uribe Macías, 2017); sin embargo, en (Gutiérrez Pulido, 2020), se presentan diferentes conceptos de calidad, cada uno referenciado por la época en la que fueron desarrollados. En el alcance del presente documento, se validará la calidad como Calidad del siglo XXI (2010) o también llamada calidad 4.0 “se extiende más allá de la satisfacción del cliente; impacta también la reputación de la organización. Se requiere y exceder las expectativas del cliente, a partir del conocimiento del entorno en un mundo globalizado, digital y cambiante.” (Gutiérrez Pulido, 2020, pág. 12), cuyo énfasis es el enfoque en el cliente, con un marco de referencia global, que demanda soluciones integrales y holísticas.</p>	<p>Se determinará por la ponderación de las respuestas, a partir de la escala de 1 a 5 presentada al participante.</p>
Servicio	<p>(Moreno Hidalgo, 2012) define a un comensal como un “cliente que compra un servicio en un establecimiento gastronómico a cambio de una transacción financiera”. Dicho servicio consta de dos elementos: (1) tangibles: como los alimentos o infraestructura; y (2)</p>	<p>Se determinará por la ponderación de las respuestas, a partir de la escala de 1 a 5 presentada al participante.</p>

	<p>intangibles: como la atención y el trato recibido, en el alcance del presente documento, se revisará el servicio como los elementos intangibles presentados en un restaurante.</p>	
Fidelización	<p>Según (Barroso Castro &amp; Martín Armario, 1999) la fidelidad del cliente ha sido confundida con el concepto de retención de clientes, pero que la fidelidad es un concepto multidimensional mucho más amplio con dos dimensiones, la afectiva y la comportamental. “La lealtad afectiva se concreta en una actitud positiva hacia la organización”, “la lealtad comportamental se refiere al nivel de intercambios realizados con el establecimiento” (García Gómez, s.f., pág. 11), pero en un concepto más amplio, para considerar fiel a un cliente debe presentar disposición, convicción y opinión favorable hacia la marca (Arévalo Contreras, Moreno Deiva, &amp; Tabares Serna, 2018).</p>	<p>Se determinará por la ponderación de las respuestas, a partir de la escala de 1 a 5 presentada al participante.</p>

## **Diagnóstico Organizacional**

### **Análisis del sector**

En el estado de Georgia Estados Unidos se tienen alrededor de 539 poblaciones, entre las que se encuentra su capital Atlanta, ciudades medianas, intermedias y pueblos (Wikipedia, s.f.) con 10'617.423 habitantes en los 153.910 Km cuadrados (Datos Macro, s.f.), es el noveno estado con más gente por detrás de estados icónicos como son California, Nueva York o Texas, y que según las oficina del censo de los Estados Unidos, se divide de la siguiente manera:

Edad	Porcentaje total	Número de personas
Personas menores a 5 años	6,20%	65.827
Personas menores a 18 años	23,60%	250.567
Personas mayores de 65 años	14,30%	151.826
Personas entre 18 y 65 años	55,90%	593.503

*Tabla 2. Porcentaje y número de personas en el estado de Georgia según la página del censo (Página del Censo , s.f.)*

Teniendo en cuenta la diversidad cultural adoptada por la población norte americana, la posibilidad de encontrar restaurantes con diversidad étnica, multiculturales e incluso presentando nuevas tendencias están a la orden del día, son parte del día a día, según el estudio de análisis de los restaurantes del estado de Georgia, el negocio de la comida mexicana se encuentra en el quinto lugar del top 10 de sedes de restaurantes.

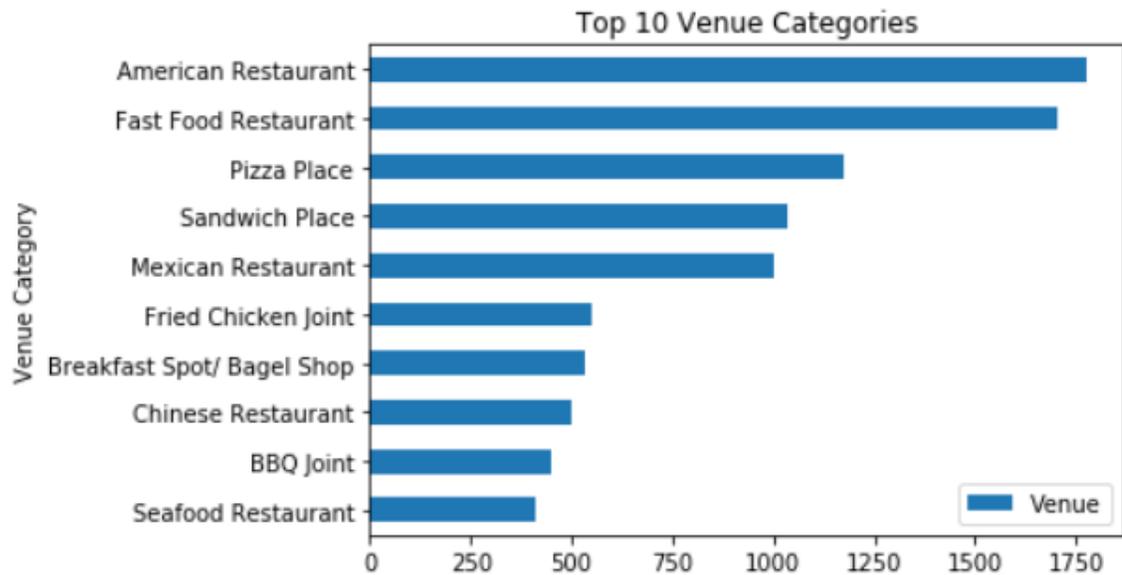


Ilustración 9. Top 10 de sedes de restaurantes en el estado, tomado del Análisis de restaurantes localizados en el estado de Georgia (Gould, 2019).

Se realiza un análisis PESTEL para el diagnóstico de la gestión de ordenes con el fin de revisar el contexto, a través de esta herramienta se busca tener una visión más amplia y validar criterios que aporten información relevante para identificar y aprovechar toda la oportunidad que beneficie a Cielo Blue.

### PESTEL Cielo Blue Inc

Por medio de la implementación del análisis PESTEL enfocado en la operación del restaurante Cielo Blue, se busca identificar el entorno actual, usando esta herramienta se logra dimensionar la organización impactada por cada una de las dimensiones evaluadas.

Factores	Descripción	Aspectos a considerar
Político	Se evaluarán las leyes que actualmente se rigen en el estado, que podrían generar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Licencias de restaurantes</li> <li>• Zonificación</li> </ul>

	afectación en el comportamiento de la población (comensales) y su impacto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fuerza Laboral</li> <li>• Asuntos Migratorios</li> <li>• Permiso de Alcohol</li> </ul>
Económico	Toda variable nueva que generan cambios en la compra de alimentos preparados, bebidas y bebidas alcohólicas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Producción y demanda</li> <li>• Oportunidades de trabajo</li> <li>• Endeudamiento</li> </ul>
Socio-Cultural	En el aspecto sociocultural se tendrán en cuenta; tendencias, cambios culturales y hábitos de consumo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tendencias</li> <li>• Comportamiento del mercado</li> <li>• Restricciones post-covid</li> </ul>
Tecnológico	Desarrollo de nuevas herramientas que impactan la consecución y consumo de alimentos preparados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de nuevos aplicativos con servicios complementarios y de valor agregado</li> <li>• Desarrollo de comunicación directa por medio de redes sociales</li> <li>• Relación directa con el cliente</li> </ul>
Ecológico	Toda idea y propuesta que este estrechamente relacionada con el cuidado de la naturaleza, el medio ambiente y las fuentes de energía no renovable.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tendencias para uso de productos orgánicos y de fácil disposición</li> <li>• Uso de materiales reciclados y de re-uso</li> </ul>

Legal	Toda ley que afecte las ventas y/o trueques que se lleven a lugar.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Leyes y restricciones generadas durante y post-pandemia</li></ul>
-------	--	---

*Tabla 3. Factores de PESTEL.*

Análisis de los factores externos:

- Políticos:
  - La normatividad impuesta posterior a las restricciones llevadas a cabo para mitigar la proliferación de casos positivos de COVID 19, ha sido en gran medida una de las variables de mayor peso y que más ha influido en el desarrollo de la misión de Cielo Blue, así como de muchos otros restaurantes, desde el control de salud de empelados, higiene personal, controles operacionales o control de entrega de alimentos (U.S. Food & Drug Administration, s.f.).
  - Dentro de la nueva normalidad, el uso de restaurantes y lugares de esparcimiento como bares se han visto afectados por temas de niveles de riesgo, uso de mascarillas, higiene en manos, comunicación directa del riesgo y del lavado de manos, así como los cambios en la políticas de limpieza, como y cuando limpiar, ventilación y estudiar los cambios estructurales ya que por ejemplo en ambientes cerrados genera mayor riesgo (Centro para el control y la prevención de enfermedades, s.f.).
  - Los tramites de licencias para venta de comida e incluso la de licores es un requisito indispensable para el funcionamiento, por lo anterior mantener y renovar estas licencias podría influir en otros gastos como la nómina, es decir llegar a priorizar servicios sobre otros generando riesgo al servicio o la calidad.

- Económicos
  - Posterior a la pandemia del año 2020 y las fuertes consecuencias que trajo para la economía mundial, los Estados Unidos y algunos de sus estados han visto una afectación a gran escala, desde la pérdida de empleos, priorización de gastos e incluso modificaciones en los estilos de vida, han sido variables importantes y de peso para afectar a los restaurantes, esto ha conllevado a muchos a la reinención de su estilo de funcionar así como la pérdida de empleos necesarios para llevar a cabo la operación de un lugar como Cielo Blue.
  - Los restaurantes, así como el público objetivo han generado planes de choque para responder a todas las partes de sus negocios, y conforme la economía ha venido repuntando llegara a normalizar su operación en pro de mantener los servicios funcionales con los estándares de calidad esperados (Mundo, 2020).
- Socio- Culturales
  - Los cambios en la cultura de las personas que pasaron de alimentarse fuera de casa por su trabajo, por compartir con compañeros de trabajo, con la familia e incluso por no cocinar en casa; cambio en gran medida con el miedo, las normativas e incluso los cambios sociales presentados a raíz de esta, entonces le necesidad de reinención han sido periodos de transición que podrían asemejarse a la apertura del negocio.
  - La cultura americana (consumista) ha sentido una desaceleración importante y extraordinaria en el ritmo de vida de las personas, por lo que la adaptación de nuevas y cambiantes barreras culturales o sociales han

generado un eco importante en cuanto a niveles de calidad, satisfacción e incluso fidelización.

- Los estándares hasta ahora establecidos y diferenciadores podrían ahora no ser logrados, diezmados o disminuidos, ya que los temas de tipo económico, social y político golpean como nunca antes a este tipo de negocios.
- Tecnología
  - Ahora más que nunca la tecnología, la información y datos extraídos a través y por el uso de estas herramientas han permitido, entablar canales de comunicación más robustos y directos con los clientes y la población objetivo (Camara de Comercio de Bogotá, 2017).
  - Las tendencias derivadas de estas y la comunicación masiva de estas han permitido a un mayor número de personas sumarse a estos movimientos, abarcando aún más la inclusión de nuevas ideas.
- Ecológico
  - Con el uso de las redes sociales, el acceso a diferentes medios de comunicación y no depender de los tradicionales ha logrado que las personas tengan una sensibilización de la ecología, el cuidado del planeta y la sostenibilidad son ítems de importancia y preocupación mundial.
  - Las tendencias y los nuevos estilos de vida han llevado consigo una sociedad más incluyente y abierta a los cambios de alimentación basados en la preservación del medio ambiente y los recursos naturales.

### **Matriz de evaluación de factores internos (EFI)**

La matriz de factores internos es uno de los mecanismos fundamentales para la gestión estratégica y definir a conciencia las fortalezas y debilidades internas. Esta matriz ayuda a los restaurantes Cielo Blue INC a reconocer las fortalezas y debilidad y a elaborar planes acordes a la realidad del negocio y enfocados hacia brindar una experiencia de servicio diferente a través de la transformación digital.

A continuación, la matriz de factores internos de Restaurantes Cielo Blue Inc.:

	<b>Factores Internos</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Valor Final Ponderado</b>
<b>Fortalezas</b>	Lugar y espacio agradable	20%	4	0,8
	Experiencia de consumo recomendada	10%	4	0,4
	Recurso humano calificado	10%	4	0,4
	Localización	5%	3	0,15
	Posicionamiento y experiencia	5%	4	0,2
<b>Debilidades</b>	Nuevas tecnologías	15%	2	0,3
	Resistencia al cambio	10%	2	0,2
	Economía circular	10%	1	0,1
	Modelo de Delivery	10%	2	0,2
	Nuevos restaurantes en la zona	5%	1	0,05
<b>Totales</b>		<b>100%</b>		<b>2,8</b>

*Tabla 4. Matriz EFI del restaurante Cielo Blue. Elaboración Propia.*

La calificación a nivel general superior a 2,5 lo que indica que se trata de una organización fuerte en el entorno interno, y que las fortalezas son superadas por las debilidades.

#### Procesamiento estadístico de datos

Para el procesamiento de los datos la metodología estuvo basada en la realización del planteamiento del problema a través de una justificación y objetivos establecidos para limitar el proyecto. Se recogieron datos a través de encuestas enfocadas en el servicio, calidad y fidelización de los restaurantes Cielo Blue. Se propuso un sistema de encuestas (56) tendientes a aterrizar datos en tres (3) dimensiones calidad, servicio y fidelización. Dentro de cada dimensión se generaron una serie de preguntas que permitieron cuantificar los datos, dentro de estas y por temas de datos sensibles no se

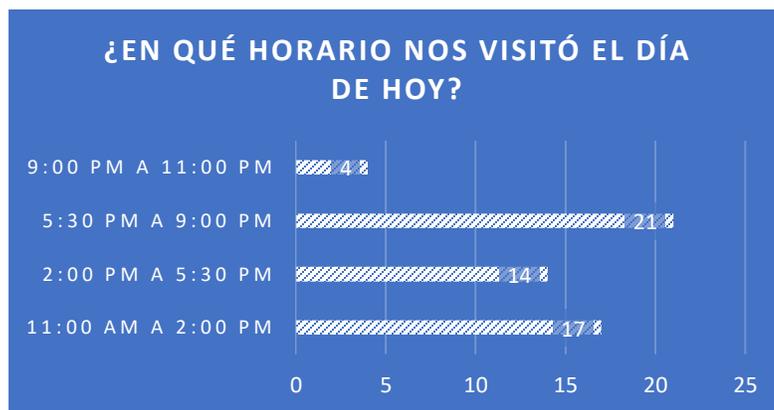
pidieron datos personales como son nombres, documentos o correo electrónico, sin embargo, se plantearon una serie de preguntas generales de tipo demográfico, como son:

- Primera vez que nos acompaña en Cielo Blue, para esta pregunta el 69.64% de encuestados al menos ha estado más de una vez en Cielo Blue.



*Ilustración 10. Grafica de visita a Cielo Blue.*

- De igual manera, se logró identificar entre los encuestados, qué horario es el más concurrido, se identificó que le horario más concurrido es de 17:30 a 21:00, con 37.5% de los encuestados, seguido con 30.35% al medio día.



*Ilustración 11. Grafica de horario de visita.*

- Establecer tiempos de desplazamiento a las instalaciones de Cielo Blue, para este interrogante se logró identificar que el 48,21% de los encuestados demora entre 15 y 20 minutos arribar a las instalaciones.



Ilustración 12. Resultados de desplazamiento.

- Así mismo identificar el número de personas que asisten a las instalaciones del restaurante, se estableció que el 33.92% de los visitantes visita Cielo Blue en familia, mientras que el 30.35% lo hace con amigos y 21.42 lo hace solo.



Ilustración 13. Numero de comensales por visita.

- Para la pregunta de satisfacción de los productos de Cielo Blue, se obtuvo que el promedio de los comensales encuestados se encuentra satisfecho con tendencia a bastante satisfecho.



Ilustración 14. Satisfacción de productos.

Estas, aunque no son tenidas en cuenta si logran identificar qué tipo de población, horario, número de personas en la visita, entre otras, que sirven para orientar la población objetivo con el que se está trabajando.

Continuando con cada una de las dimensiones a evaluar, la primera a ser estudiada es calidad, dentro de esta dimensión se evaluaron 8 preguntas que buscaban conocer los objetivos, si estos son alcanzados mediante una medición adecuada y por último en que valor se consideran el estándar mínimo para considerarlos apropiados,

A continuación, se mostrarán las preguntas realizadas y las respuestas obtenidas.

#### 1. Calidad

- El menú de almuerzo le parece que cuenta con los productos de su agrado se obtuvo que más del 57% de los encuestados encuentra productos agradables y que van acorde con sus gustos, a continuación, los datos obtenidos.

Respuesta	Total	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	32	57.14%
De acuerdo	14	25%
No aplica	7	12.5%
Neutro	3	5.35%

*Tabla 5. Resultados a la pregunta productos agradables.*

- En la pregunta, encuentra usted los platos que busca dentro del menú de Cielo Blue, para esta pregunta se obtuvo que el 44.64% encuentra los platos que buscan en el menú de Cielo Blue.

Respuesta	Total	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	25	44.64%
De acuerdo	22	39.28%
Neutro	6	10.71%
En desacuerdo	3	5.35%

*Tabla 6. Tabla de resultados a la búsqueda de platos.*

- Para la pregunta, los precios le parecen a usted acordes a la calidad de la comida, se identificó que el 50% de los comensales que visitan Cielo Blue les parece que los precios establecidos están acordes con la calidad obtenida.

Respuesta	Total	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	28	50%
De acuerdo	21	37.5%
Neutro	4	7.14%
En desacuerdo	3	5.35%

*Tabla 7. Tabla de resultados precios a la calidad de los productos.*

- A la pregunta si la calidad y el precio están directamente proporcionales, los comensales respondieron que el 50% está totalmente de acuerdo mientras que el 37.5% está de acuerdo.

Respuesta	Total	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	28	50%
De acuerdo	21	37.5%
Neutro	4	7.14%
En desacuerdo	3	5.35%

*Tabla 8. Calidad vs valor.*

- La siguiente pregunta de la encuesta, se evaluó la proporción de la calidad con respecto al servicio recibido, en este ítem se evidenció que las personas encuestadas mantienen una percepción neutra con un 26.78%, seguido con una aceptación de la idea con un 25%.

Respuesta	Total	Porcentaje
Neutro	15	26.78%
Totalmente de acuerdo	14	25%
En desacuerdo	11	19.64%
De acuerdo	10	17.85%
Totalmente en desacuerdo	3	5.35%
No aplica	3	5.35%

*Tabla 9. Calidad vs servicio.*

- Se consulto también acerca de la variedad del menú de Cielo Blue, en esta se obtuvo que el 35.71% de los comensales está de acuerdo con la pregunta.

Respuesta	Total	Porcentaje
De acuerdo	20	35.71%

Totalmente de acuerdo	19	33.92%
Neutro	9	16.07%
En desacuerdo	4	7.14%
No aplica	4	7.14%

*Tabla 10. Tabla de resultados variedad del menú.*

- Se evaluó también acerca frescura de los productos usados para las preparaciones, en este ítem se determinó que el 53.57% de las personas considera alto el nivel de la calidad de los alimentos usados.

Respuesta	Total	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	30	53.57%
De acuerdo	18	32.14%
Neutro	4	7.14%
No aplica	3	5.35%
No está de acuerdo	1	1.78%

*Tabla 11. Resultados frescura de alimentos usados.*

- Como ultimo ítem de evaluación en el concepto de calidad, se pregunto acerca de la percepción del restaurante respecto a otros restaurantes, se identificó que las personas consideran Cielo Blue como superior a su competencia con un 37.5% así como personas que lo consideran igual o superior 25%.

Respuesta	Total	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	21	37.5%
De acuerdo	14	25%
No está de acuerdo	10	17.85%
Neutro	8	14.28%
No aplica	3	5.35%

*Tabla 12. Percepción del nivel de Cielo Blue.*

## 2. Servicio y experiencia

Al igual que en la dimensión de calidad, para medir la experiencia y servicio se realizaron preguntas, con el fin de identificar donde se encuentra esta dimensión de cara a los clientes y así lograr definir, diseñar e implementar planes de acción con respecto a esta dimensión. A continuación, se mostrarán las preguntas hechas, así como la data recolectada.

- Pregunta del tiempo del pedido traído a la mesa, para esta pregunta se obtuvo que el 39.28% de los pedidos se completaron entre 30 y 60 minutos, así como el 35.71% se completó entre 15 y 30 minutos.

Respuesta	Total	Porcentaje
Entre 30 y 60 minutos	21	39.28%
Entre 15 y 30 minutos	14	35.71%
Menor a 15 minutos	10	17.85%
Mayor a 60 minutos	8	14.28%

*Tabla 13. Tiempo de finalización de un pedido.*

- De igual manera se consulto acerca si de posibles visitas en compañía de la familia, de lo cual se identificó que el 66.07% está de acuerdo en realizar una visita a las instalaciones de Cielo Blue.

Respuesta	Total	Porcentaje
De acuerdo	37	66.07%
Totalmente de acuerdo	9	19.07%
Neutral	5	8.92%
Mayor En desacuerdo	3	5.35%

Totalmente en desacuerdo	2	3.57%
--------------------------	---	-------

*Tabla 14. Tabla de resultados a la pregunta de visita con familia a Cielo Blue.*

- A la pregunta si contaría a Cielo Blue, como una opción para la hora del almuerzo, se identificó que el 39.28% está de acuerdo, así como el 32.14% les sería transparente esta opción.

Respuesta	Total	Porcentaje
De acuerdo	22	39.28%
Neutral	18	32.14%
Totalmente de acuerdo	12	21.42%
En desacuerdo	2	3.57%
Totalmente en desacuerdo	2	3.57%

*Tabla 15. Resultados de tener Cielo Blue como opción al almuerzo.*

- De igual manera se consulto acerca de la opción de visita para tener a Cielo Blue como una opción válida de establecimiento bar, a esta pregunta el 46.42% estaría de acuerdo y 21.42% de los encuestados está totalmente de acuerdo.

Respuesta	Total	Porcentaje
De acuerdo	26	46.42%
Totalmente de acuerdo	12	21.42%
Neutral	8	14.28%
En desacuerdo	7	12.5%
Totalmente en desacuerdo	3	5.35%

*Tabla 16. Opción de ver a Cielo Blue como un bar.*

- Para la pregunta de contar con Cielo Blue, como una opción para la cena se encontró que el 50% de las personas encuestadas estaría de acuerdo a esta afirmación, mientras que el 23.21% estaría totalmente de acuerdo, sin embargo, se encuentra en esta encuesta que muy cercano y con el 21.42% la opción no está del todo acorde con sus gustos, los datos se muestran en la siguiente tabla.

Respuesta	Total	Porcentaje
-----------	-------	------------

De acuerdo	28	50%
Totalmente de acuerdo	13	23.21%
Neutral	12	21.42%
Totalmente en desacuerdo	2	3.57%
En desacuerdo	1	1.78%

*Tabla 17. Cielo blue como opción para la cena.*

- Sin ser Cielo Blue, un lugar dedicado a la rumba, si cuenta con opciones para la ingesta de bebidas alcohólicas y de esparcimiento, por lo anterior se consulto acerca de la opción de ver el restaurante como un lugar más allá de solo un lugar de alimentación, a esta incógnita se encontró que el 33.92% de las personas lo vería como una opción, en cambio el 25% de las personas si estaría plenamente convencido.

Respuesta	Total	Porcentaje
De acuerdo	19	33.92%
Totalmente de acuerdo	14	25%
Neutral	10	17.85%
En desacuerdo	10	17.85%
Totalmente en desacuerdo	3	5.35%

*Tabla 18. Cielo Blue como un lugar de rumba.*

- Para la opción, de volver a visitar Cielo Blue, se encontró que el 50% de los encuestados estaría de acuerdo a ser parte de la familia, y el 28.57% estaría totalmente la seguridad de volverlo a ser.

Respuesta	Total	Porcentaje
De acuerdo	28	50%
Totalmente de acuerdo	16	28.57%
Neutral	10	17.85%
En desacuerdo	1	1.78%
Totalmente en desacuerdo	1	1.78%

*Tabla 19. Pregunta volver a visitar Cielo Blue.*

- Dentro de la encuesta hecha, se pregunto acerca si el servicio se considera dentro del promedio, los datos recibidos de esta fueron que el 35.71% de las personas lo consideran ligeramente superior, mientras que el 26.78% de las personas lo consideran dentro de la media, en este apartado es importante tener dentro de los hallazgos encontrados en un porcentaje del 17,85% no lo estiman encima de la media.

Respuesta	Total	Porcentaje
De acuerdo	20	50%
Neutro	15	28.57%
En desacuerdo	13	17.85%
Totalmente de acuerdo	5	1.78%
Totalmente en desacuerdo	3	1.78%

*Tabla 20. Cielo Blue cuenta con un servicio superior.*

- A la consulta hecha, si los comensales tienen un plato preferido, se identificó que el 48.21% está de acuerdo con la pregunta, y el 21.48% dice tener un plato preferido en Cielo Blue.

Respuesta	Total	Porcentaje
De acuerdo	27	50%
Totalmente de acuerdo	12	21.42%
Neutro	6	11.71%
En desacuerdo	6	10.71%
Totalmente en desacuerdo	5	8.92%

*Tabla 21. Platos preferidos en Cielo Blue.*

- Se confirmó si el desplazamiento hacía las instalaciones de Cielo Blue, eran fáciles, y ciertamente lo es ya que el 53.57% está acorde con la pregunta, mientras que el 25% está aún más satisfecho con el desplazamiento a las instalaciones.

Respuesta	Total	Porcentaje
De acuerdo	30	53.57%
Totalmente de acuerdo	14	25%
Neutro	7	12.5%
En desacuerdo	5	8.92%

*Tabla 22. Desplazamiento al restaurante.*

- De la mano con las tendencias, y las ideas actuales se evaluó así mismo si las instalaciones eran inclusivas y estaba diseñadas para coger comensales con algún tipo de discapacidad, se encontró que:

Respuesta	Total	Porcentaje
De acuerdo	22	53.57%
Totalmente de acuerdo	16	25%
Neutro	15	12.5%
En desacuerdo	3	8.92%

*Tabla 23. Instalaciones para personas con discapacidad.*

- Continuando con las preguntas acerca de las instalaciones, se consulta acerca del número de parqueaderos, si es o no funcional para los usuarios de Cielo Blue, en este ítem se encontró que el 48.21% las considera bien y el 30.35% las considera apropiadas.

Respuesta	Total	Porcentaje
De acuerdo	27	48.21%
Totalmente de acuerdo	17	30.35%
Neutro	9	16.07%
En desacuerdo	3	5.35%

*Tabla 24. Instalaciones incluyentes.*

- Ahora, se realizó la consulta acerca de las instalaciones, si estas estaban acordes con el estilo misional del restaurante, si lo consideraban apropiado y sí, los

comensales se consideraban en un lugar de tipo autóctono, para el 50% de los encuestados está bien y el 23.21% está totalmente de acuerdo.

Respuesta	Total	Porcentaje
De acuerdo	28	48.0%
Totalmente de acuerdo	13	23.32%
Neutro	9	16.07%
En desacuerdo	6	10.71%

*Tabla 25. Decoración adecuada y orientada.*

- Por ultimo y no menos importante, se evaluó la higiene del establecimiento, en este se encontró que el 50% está de acuerdo y 32.14 está totalmente de acuerdo, como se muestra a continuación.

Respuesta	Total	Porcentaje
De acuerdo	28	50.0%
Totalmente de acuerdo	18	32.14%
Neutro	7	12.5%
En desacuerdo	3	5.35%

*Tabla 26. Higiene en las sedes de Cielo Blue.*

### 3. Fidelización

En la dimensión correspondiente a la fidelización se establecieron una serie de preguntas orientadas a determinar la fidelización de los clientes, de esta manera lograr potencializar las razones que los llevan a ser miembros del Cielo Blue tema, son las siguientes:

- Como primer ítem de estudio, se plantea una confirmación por parte del usuario, de la frecuencia con la que visita Cielo blue., para esto se identificó que el 48.21% lo hace al menos una vez al mes, mientras 21.42% lo hace una vez por semana.



Ilustración 15. Resultados visitas a Cielo Blue.

- La voz a voz es muy importante, sin importar la sociedad, la cultura o lo avanzado de la tecnología, el componente humano y su búsqueda de recomendaciones siempre generaran un gran peso en la toma de decisiones, por lo que para esta se encontró que se recomendaría definitivamente 42.85% y lo recomendaría 39.28%.



Ilustración 16. Recomendación de Cielo Blue.

- Se procedió a comparar el concepto de Cielo Blue, restaurante TexMex con otros similares en su tipo, menús o concepto, para esto se evidenció que el 46.42% lo considera un restaurante promedio, mientras que el 30.35% lo consideraría superior en cierta medida.



Ilustración 17. Comparación Cielo Blue.

- La recordación y/o los valores agregados podrían ser diferenciadores, por lo que se estableció que el 67.85% conoce acerca de las promociones permanentes de Cielo Blue.

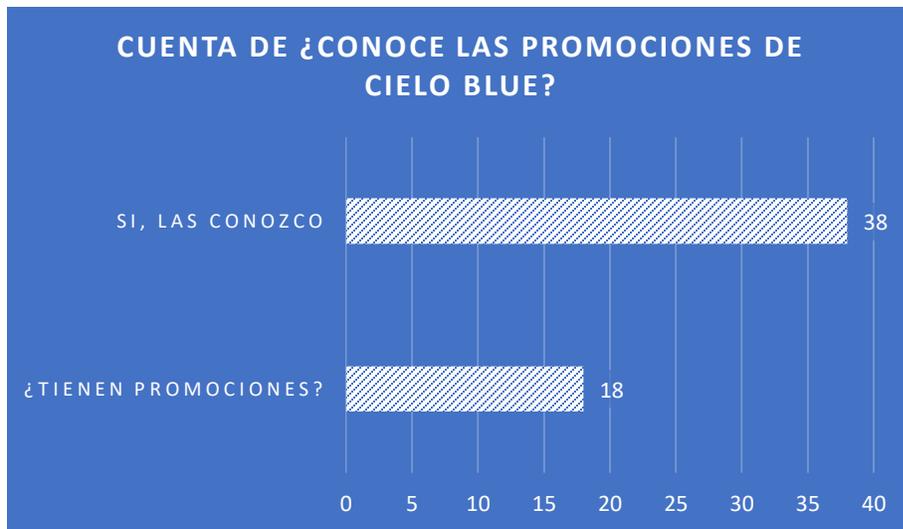


Ilustración 18. Conocimiento de promociones Cielo Blue.

- En cuanto a la revisión y verificación de las promociones de Cielo Blue, con el 42,10% están sujetas a cambios y deberían mejoras, siguiendo con el 34.21% el concepto que son apropiadas y funcionales.

Respuesta	Total	Porcentaje
Podrían ser mejores	16	42.10%
Las considera apropiadas	13	34.21%
Pasan desapercibidas	9	23.68%

*Tabla 27. Concepto de promociones.*

### **Análisis de los resultados**

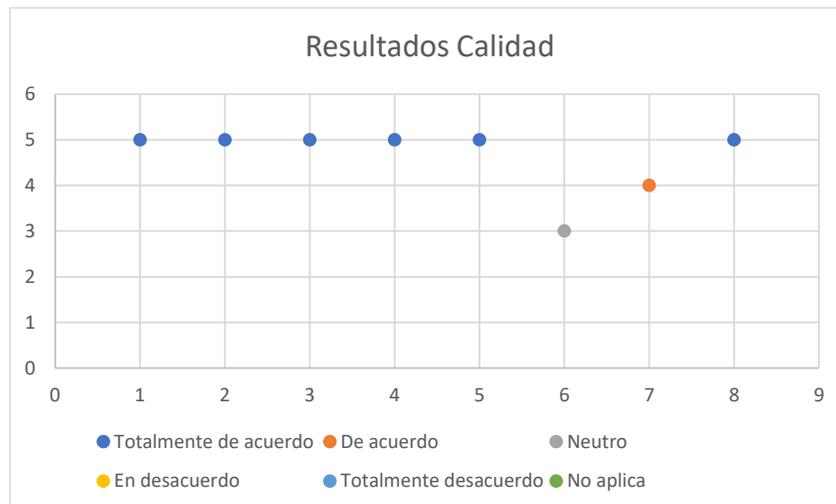
Con el fin de realizar un análisis aterrizado de los resultados obtenidos, no se tendrán en cuenta los datos de tipo demográfico, puesto que estos para el ejercicio de obtención, identificación y parametrización de datos no generan información relevante en el desarrollo de la intervención. Se logró obtener la misma cantidad de encuestas realizadas, en total 56 para evaluar todas las dimensiones.

Comenzando con la dimensión de calidad, se realizaron 8 preguntas para determinar en qué nivel se encontraba en cuanto a estándares de calidad Cielo Blue, en la siguiente grafica se muestra de acuerdo a la siguiente parametrización:

Respuesta	Puntaje
Totalmente de acuerdo	5
De acuerdo	4
Neutro	3
En desacuerdo	2
Totalmente desacuerdo	1
No aplica	0

*Tabla 28. Matriz encuestas calidad.*

Por medio de la generación de la gráfica de la matriz de la dimensión de calidad, se encuentra que el servicio está sobrevalorado y no se encuentra en acorde al valor por el que se cobra en Cielo Blue.



*Ilustración 19. Grafica hallazgos dimensión calidad.*

Se encuentran fortalezas en la mayor parte ítems evaluados siendo calificados de alto a sobresaliente, sin embargo, si se debe hacer una revisión particular del servicio vs el valor pagado, ya que infiere en la idea que se deben hacer cambios en el servicio, se ahondará en este tema en el ítem de servicio.

Utilizando la misma matriz mostrada en la tabla No. 28, se realiza la gráfica con los resultados obtenidos, en esta se encontró que a diferencia de la dimensión de calidad, el segundo ítem mejor calificado no era de los superiores, sino de los neutros, en decir que para los ítems si se considera un lugar para almorzar y si considera que el servicio está dentro el estándar, por lo que son partes de la dimensión que deben ser estudiados, para ser modificados mediante un plan de acción o desarrollo que sirva para modificar estos conceptos.

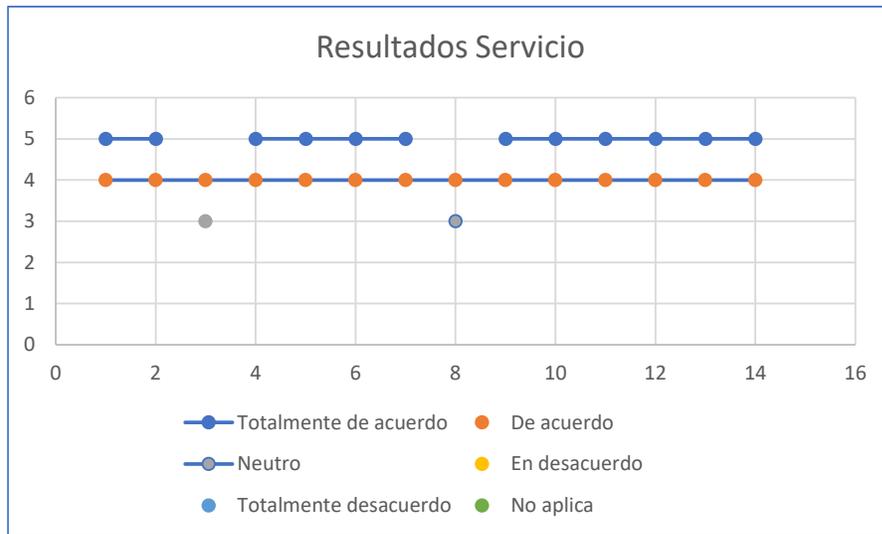


Ilustración 20. Grafica hallazgos dimensión servicio.

Por último, la dimensión de fidelización que se compuso por 5 preguntas, que fueron graficadas de la siguiente manera:

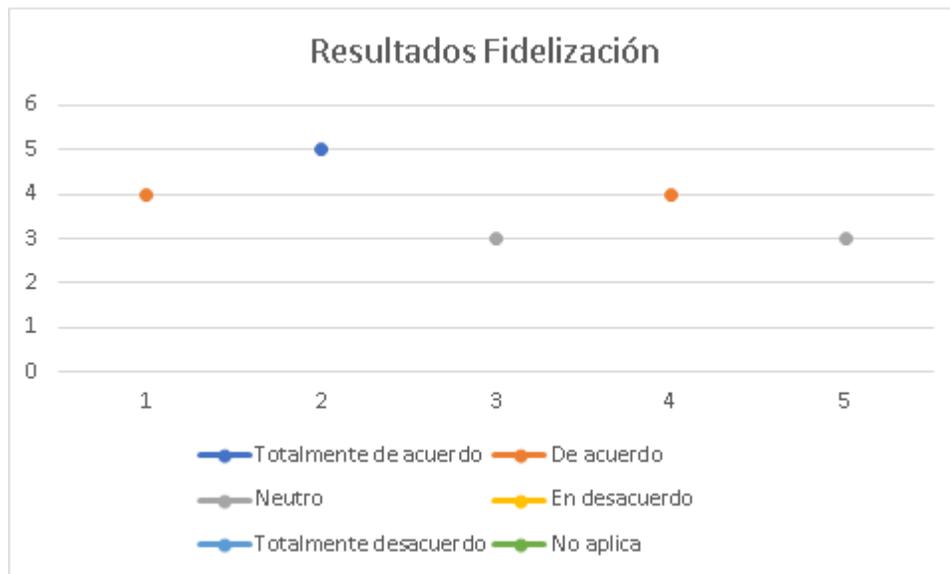


Ilustración 21. Grafica hallazgos dimensión fidelización.

Una vez analizados los datos, graficados se encuentra que la dimensión que requiere ser atacada con mayor velocidad, es la dimensión de servicio, este y aunque la mayoría

de ítems están bien calificados, se debe hacer una profundización y generar un plan de mejora enfocado en el mejorar la percepción del servicio.

### **Plan de Intervención**

El plan de intervención del presente proyecto está orientado a la optimización de procesos a través de tecnología, y se soporta en el diagnóstico realizado a través de las encuestas realizadas a consumidores de los restaurantes cielo Blue Inc. y con los resultados analizados en la sección anterior.

En la actualidad y cada vez, los dueños y socios de restaurantes son conscientes de la importancia de la tecnología, por lo que no basta contratar o ser el mejor chef, es necesario incluir tecnología e innovación (Ruiz, 2016).

La transformación digital es necesaria en los restaurantes de Cielo Blue INC., lo anterior, se basa en el análisis de las encuestas realizadas donde la demora en la entrega de los pedidos obtuvo la calificación más baja, esto indica que los clientes y nuevos comensales consideraron que a pesar de que los productos son de calidad, es necesario tomar acciones sobre la rapidez de la entrega de las órdenes y en general la atención.

Las nuevas tecnologías en los restaurantes contribuyen a que la experiencia de los usuarios mejore, así como los tiempos de compra, espera y servicio y el trabajo del recurso humano (MG Escuela de Marketing Digital, s.f.). Con esta premisa, el plan de intervención se centrará inicialmente en la implementación de un plan piloto de transformación digital en la sede del restaurante de Acworth de los restaurantes Cielo Blue. Se planea la inclusión de sistemas POS (Point of Sale) a través de tabletas u otros equipos electrónicos que permitan la comunicación en tiempo real para todos los involucrados en los servicios de atención de órdenes, con el fin que la cocina siempre

tenga información oportuna de los pedidos y que permita el pago y otras funciones administrativas a través de las mismas terminales.

Los modelos POS en la actualidad abarcan un sistema integrado de la gestión de los restaurantes, donde es diseñado un software que contiene el manejo de pedidos, puntos de ventas, inventarios gestión de los empleados, pagos e informes requeridos para el sostenimiento de los restaurantes (TOAST, s.f.).

En cuanto a la inversión, se estima que se alcance el retorno de la inversión en el primer año, que las ventas aumenten, que se logre economía circular y manejo de desperdicios, pero ante todo que los clientes sientan que viven una experiencia distinta y completa para que se sientan y quieran ser siempre fieles a regresar a los restaurantes de Cielo Blue INC.

La adaptación en los restaurantes cumplirá un estricto plan de proyecto siguiendo las siguientes cinco fases:

1. Inicio
2. Planeación
3. Análisis y diseño
4. Implementación
5. Gestión de Cambio
6. Cierre

La inclusión de las tecnologías en el resto de sedes se realizará de manera paulatina y una vez se evidencien los cambios en el restaurante Acworth.

Con esta nueva tecnología, los cambios serán inevitables y los procesos, actividades, tiempos, coordinación e inclusive el espacio muy seguramente tenderán a cambiar para lograr los objetivos trazados. La sensibilización en el recurso humano es principal puesto que en gran medida la dependencia física es necesaria.

## **Conclusiones y Recomendaciones**

A continuación, se presentan las conclusiones de la intervención desarrollada en la empresa, así como las recomendaciones para la implementación del plan de intervención propuesto.

### **Conclusiones**

El objetivo de este trabajo de grado era realizar un diagnóstico de la gestión de órdenes de manera eficiente en la cadena de restaurantes Cielo Blue en el estado de Georgia en los Estados Unidos. Este objetivo llevó a la realización de una investigación profunda en cuanto al sector y a la transformación digital que existe en el mismo.

Teniendo en cuenta lo anterior, se puede concluir de manera general que se considera necesario realizar un diseño para la transformación digital de la gestión de ordenes en la cadena de restaurantes Cielo Blue Inc. en el estado de Georgia, Estados Unidos, y en primera medida de la sede Acworth.

La experiencia de servicio a los clientes se debe considerar la motivación principal de la puesta en marcha de la transformación digital de la gestión de ordenes enfocada en la fidelización de los comensales que asisten con regularidad, pero también en los que asisten por primera vez. Conocer las necesidades del cliente y asegurar una experiencia diferente que proporcione calidad, buen servicio y agilidad llevará al éxito, no sin antes mencionar que los planes que incluyen actividades deben ser explorados en todos los horarios para expandir al público que los visita.

En fin, la transformación digital debe ser incorporada a través de tecnología adecuada y con gran conocimiento del sector de los restaurantes para que sea un aliado durante la fase de implementación y estabilización.

### **Recomendaciones**

Se sugiere implementar un plan de acción que intervenga la experiencia de servicio al cliente y que se realice un constante seguimiento que permita la mejora continua y creación de nuevas estrategias cada vez. No se debe descuidar la diversidad del público que visita los restaurantes cielo Blue y tampoco se debe dejar de un lado que el público objetivo según las encuestas realizadas son familias que llegan unidas a tomar alimentos y pasar momentos diferentes.

Se recomienda también conocer los gustos de los clientes y tener un diferencial para ellos en cada visita a los restaurantes de Cielo Blue INC, impactando principalmente a los empleados en el manejo del cambio y siempre superar la visita de los visitantes.

Por último y no menos importante, se recomienda mantener actualizada la tecnología que se utilice en el proceso de transformación digital, puesto ella cambia y presenta mejoras en cada momento que exigen ir de la mano con ella.

### **Referencias**

- Abella Garcés, S. (2020). Situación del sector turístico y de la crisis. En AECIT, *Turismo post Covid-19*.
- Actual, E. (5 de 1 de 2021). *Empresa Actual - Espacio de actualidad y recursos*. Obtenido de <https://www.empresaactual.com/la-situacion-del-sector-restaurantes/>
- Arévalo Contreras, R., Moreno Deiva, L. A., & Tabares Serna, Á. R. (2018). *Propuesta de mejoramiento tecnológico para el área de servicio, que permita aumentar los niveles de fidelización de los clientes en El Banco*. Bogotá: Universidad EAN.
- Arrizabalaga, B. (30 de Agosto de 2018). *La clave del éxito empresarial: cuidar a tus empleados*. Obtenido de Arrizabalagauriarte Consulting:  
<https://arrizabalagauriarte.com/la-clave-de-tu-exito-empresarial-mima-a-tus-empleados/>
- Arteaga, M. (s.f.). *Tecnología y el negocio de la comida*. Obtenido de The Visionary:  
<http://thevisionary.finamex.com.mx/the-visionary/tecnologia-y-el-negocio-de-la-comida>
- Asturias Corporación Universitaria. (s.f.). *Análisis, Toma de Decisiones y Actuación sobre Producto*.
- Barroso Castro, C., & Martín Armario, E. (1999). *Marketing relacional*. Madrid: ESIC.
- Berbel Giménez, G. (2020). Impacto de la Covid-19 en la restauración. estadísticas y visión de los expertos y de clientes. En AECIT, *Turismo Post Covid-19*.
- Bernal Torres, C. A. (2016). *Metodología de la investigación* (Cuarta ed.). Bogotá: Pearson.
- Berselli, C., de Sousa Santos, G., Mesquita Gomes Ricci, R., & Gadotti dos Anjos, S. J. (2017). *Los canales de distribución y las estrategias en los restaurantes*. Universidad del Vale do Itajaí.

- Bocanegra, P., Toquica, D., Bolaños, A., & Matoma, Á. (2019). *Impacto de la transformación digital en la experiencia del usuario de las franquicias Starbucks, McDonald's, Subway y Kentucky Friend Chicken (KFC) en las ciudades de Bogotá y Miami*. Bogotá: Universidad Católica de Colombia.
- Bolsa Boliviana de Subcontratación. (2008). *Tecnologías de información al servicio de la competitividad*. Colección PAC.
- Camara de Comercio de Bogotá. (03 de 04 de 2017). Obtenido de <https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Gastronomia/Noticias/2017/Abril-2017/Tecnologia-Eficiencia-para-su-restaurante>
- Cantele, S., & Cassia, F. (2020). Sustainability implementation in restaurants: a comprehensive model of drivers, barriers, and competitiveness-mediated effects on performance. En I. J. Management, *International Journal of Hospitality Management*.
- Centro para el control y la prevención de enfermedades. (s.f.). Obtenido de <https://espanol.cdc.gov/coronavirus/2019-ncov/community/organizations/business-employers/bars-restaurants.html>
- CEPAL. (2020). *Evaluación de los efectos e impactos de la pandemia de COVID-19 sobre el turismo en América Latina y el Caribe*. Naciones Unidas.
- Chen, J., Vullikanti, A., Santos, J., Venkatramanan, S., Hoops, S., Mortveit, H., . . . Marathe, A. (2021). *Epidemiological and economic impact of COVID-19 in the US*. Nature portfolio.
- Chiavenato, I. (1995). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Mc Graw-Hill. Colombia.
- Cielo Blue. (2021). *Management manual*. Acworth.
- Cielo Blue. (s.f.). *Cielo Blue*. Obtenido de Cielo Blue: <https://cielobluecantina.com/>

Crosby, P. (1995). *Quality Is Still Free* (2a. ed.). McGraw Hill.

*Datos Macro*. (s.f.). Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/paises/usa-estados/georgia>

David, F. R., & David, F. R. (2017). *Conceptos de administración estratégica* (Décimoquinta ed.). Pearson.

Deloitte. (2020). *The hospitality Industry & the impact of COVID-19*.

Diego Coquillat. (8 de septiembre de 2016). *La importancia de la tecnología en los restaurantes*. Obtenido de Diego Coquillat: <https://www.diegocoquillat.com/14-datos-que-demuestran-la-importancia-de-la-tecnologia-en-los-restaurantes-americanos-en-2016/>

ECLAC. (2020). *Impact of COVID-19 on the United States economy and the policy response*.

Ecommerce Platforms. (s.f.). *¿Qué es el punto de venta (POS)? ¿Qué son los sistemas de punto de venta?* Obtenido de Ecommerce Platforms: [https://ecommerce-platforms.com/es/glossary/point-sale?ep\\_lang=es](https://ecommerce-platforms.com/es/glossary/point-sale?ep_lang=es)

El Bulli foundation; CaixaBank. (s.f.). *Mise en place*.

Eltiempo.com. (12 de 06 de 2020). *Eltiempo.com*. Obtenido de <https://www.eltiempo.com/economia/sectores/coronavirus-y-cuarentena-cifras-de-ventas-del-comercio-en-colombia-durante-abril-506208>

En la cocina magazine. (s.f.). *La utilidad de los programas de fidelización de clientes para los restaurantes*. Obtenido de En la cocina magazine: <https://enlacocina.telemesa.es/marketing-restaurantes/la-utilidad-de-los-programas-de-fidelizacion-de-clientes-para-los-restaurantes/>

Etchegoyen, A. (13 de Octubre de 2020). *La tecnología, un gran aliado más allá de la pandemia en la industria gastronómica*. Obtenido de Tecnopymes AR:

<https://tecnopymes.com.ar/2020/10/13/la-tecnologia-un-gran-aliado-mas-alla-de-la-pandemia-en-la-industria-gastronomica/>

Finances Online. (2021). *Number of Restaurants in the US 2021/2022: Statistics, Facts, and Trends*. Obtenido de financesonline.com: <https://financesonline.com/number-of-restaurants-in-the-us/>

Fonsah, E. G., & Shealey, J. (2020). *Coronavirus, Seasonal Workers and Food Supply Shortage*.

Galán, J. S. (2021). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/servicio.html>

García Gómez, B. (s.f.). *Los programas de fidelización de clientes en establecimientos detallistas: un estudio de su eficacia*. Valladolid: Universidad de Valladolid.

Gould, D. (25 de 05 de 2019). *LinkedIn*. Obtenido de <https://www.linkedin.com/pulse/analysis-restaurants-located-georgia-daniel-gould/>

Gutiérrez Pulido, H. (2020). *Calidad y productividad* (5a. ed.). Ciudad de México: McGraw Hill.

Hyun, J. (27 de Julio de 2020). *Gestion de inventario de restaurantes- 7 mejores practicas a considerar*. Obtenido de Zip Inventory: <https://zipinventory.com/es/food-cost/restaurant-inventory-management.html>

Jimenez Shaw, J. M. (s.f.). *Tecnología aplicada a la gastronomía*. Obtenido de Food Service Magazine: <https://foodservicemagazine.es/2016/07/tecnologia-aplicada-a-la-gastronomia.html>

Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). *Principios de marketing* (17a. ed.). Madrid: Pearson Education.

KPMG. (2016). *An appetite for change*.

Lisa Institute. (2020). *Impacto del Coronavirus en el sector turístico:*

*causas, consecuencias y medidas.*

Logistec. (01 de febrero de 2018). *Tecnologías para la preparación de pedidos: el reto*

*principal es elegir objetivamente.* Obtenido de Logistec:

<https://www.revistalogistec.com/index.php/equipamiento-y->

[tecnologia/almacenaje/item/3064-tecnologias-para-la-preparacion-de-pedidos-el-](https://www.revistalogistec.com/index.php/equipamiento-y-)

[reto-principal-es-elegir-objetivamente](https://www.revistalogistec.com/index.php/equipamiento-y-)

*MG Escuela de Marketing Digital.* (s.f.). Obtenido de

<https://escuelamarketinggastronomico.net/nuevas-tecnologias-en-restaurantes->

[como-ayudan-a-subir-las-ventas-en-hosteleria/](https://escuelamarketinggastronomico.net/nuevas-tecnologias-en-restaurantes-)

Moreno Hidalgo, J. A. (2012). *Medición de la satisfacción del cliente en el restaurante La*

*cabaña de don Parce.* Piura: Universidad de Piura.

Mundo, B. N. (20 de 05 de 2020). *BBC News.* Obtenido de

<https://www.bbc.com/mundo/noticias-52724963>

National Restaurant Association. (2021). *State of the Restaurant Industry.* Washington.

National Restaurant Association. (2021a). *Majority of Adults Changed Their Restaurant*

*Usage as a Result of the Delta Variant.*

National Restaurant Association. (2021b). *State of the restaurante industry 2021.*

National Restaurat Association. (2019). *Georgia Restaurant Industry At a Glance.*

Recuperado el 9 de Octubre de 2021, de [restaurnt.org](http://restaurnt.org):

<https://restaurant.org/downloads/pdfs/state-statistics/georgia.pdf>

Omnibees. (2020). *La “nueva normalidad” en la hospitalidad después del coronavirus:*

*principales tendencias.*

Pacheco Bernal, C. L., & Conde Artunduaga, I. A. (2020). *Retos y oportunidades para el sector gastronómico: un llamado para reinventar su modelo de negocio.*

Universidad Católica de Colombia.

*Página del Censo* . (s.f.). Obtenido de

<https://www.census.gov/quickfacts/fact/table/GA/RHI225219>

*Página del Censo Gobierno de Estados Unidos*. (s.f.). Obtenido de

<https://www.census.gov/quickfacts/fact/table/GA/RHI225219>

Peña Escobar, S., Ramírez Reyes, G. S., & Osorio Gómez, J. C. (2015). *Evaluación de una estrategia de fidelización de clientes con dinámica de sistemas* (Vol. 14).

Revista Ingenierías Universidad de Medellín,.

Plazola Rivera, T. d., Plazola Rivera, M. S., & Apodaca del Angel, L. E. (2019).

*Tecnologías de la información y comunicación en pequeñas y medianas*

*empresas: caso restaurantes en Tecate, B. C., México.* Tecate: Universidad

Autónoma de Baja California.

RestoHub.org. (s.f.). *Target The Market of Your Restaurant.* Obtenido de RestoHub.org:

<https://www.restohub.org/operations/planning/defining-your-restaurant-target-market/>

Rodríguez, E. (s.f.). *12 Trucos infalibles de fidelización de clientes para tu restaurante.*

Obtenido de Eloy Rodríguez: <https://eloyrodriguez.com/fidelizacion-clientes-restaurant/>

Rojas, C. A., & Redondo, Y. (2021). *Diagnóstico de la gestión de ordenes en la cadena de restaurantes Cielo Blue.* Universidad EAN, Facultad de Administración,

Finanzas y Ciencias Económicas. Bogotá: Universidad EAN.

Rojas, L., & Gomez, O. (2021). *Diseño del plan estratégico para la gestión de ordenes en la cadena de restaurantes CIELO BLUE Inc en Georgia US*. Bogotá: Universidad EAN.

Ruiz, P. (10 de 03 de 2016). *Diego Coquillat El Periodico de los Restaurantes*. Obtenido de <https://www.diegocoquillat.com/como-la-tecnologia-puede-ayudar-a-los-restaurantes/>

Salud, M. d. (s.f.). *Ministerio de Salud*. Obtenido de [https://www.minsalud.gov.co/salud/publica/PET/Paginas/Covid-19\\_copia.aspx](https://www.minsalud.gov.co/salud/publica/PET/Paginas/Covid-19_copia.aspx)

Taguchi, G., Chowdhury, S., & Taguchi, S. (1999). *Robust Engineering* (1a. ed.). McGraw Hill.

The fork manager. (3 de febrero de 2020). *Cómo las nuevas tecnologías impactan a los restaurantes*. Obtenido de [theforkmanager.com](https://www.theforkmanager.com/es-co/blog/market-trends/como-las-nuevas-tecnologias-impactan-los-restaurantes):  
<https://www.theforkmanager.com/es-co/blog/market-trends/como-las-nuevas-tecnologias-impactan-los-restaurantes>

TOAST. (s.f.). Obtenido de <https://pos.toasttab.com/restaurant-pos>

U.S. Food & Drug Administration. (s.f.). Obtenido de <https://www.fda.gov/food/food-safety-during-emergencies/practicas-recomendadas-para-tiendas-de-alimentos-minoristas-restaurantes-y-servicios-para-llevar-y>

Unigis. (s.f.). *Gestión de pedidos: 3 tecnologías indispensables*. Obtenido de Unigis: <https://www.unigis.com/gestion-de-pedidos-3-tecnologias/>

Uribe Macías, M. E. (2017). *Gerencia del Servicio* (3a. ed.). Bogotá: Ediciones de la U.

Vega, F. (2019). *Platzi*. Obtenido de [https://platzi.com/blog/abc-transformacion-digital/?utm\\_source=google&utm\\_medium=cpc&utm\\_campaign=12915366154&utm\\_adgroup=&utm\\_content=&gclid=CjwKCAiAqIKNBhAIEiwAu\\_ZLDvSWP5n4yN9](https://platzi.com/blog/abc-transformacion-digital/?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=12915366154&utm_adgroup=&utm_content=&gclid=CjwKCAiAqIKNBhAIEiwAu_ZLDvSWP5n4yN9)

K9EhC4aopzHEBVcClqsaMe\_e98gQEKL7MXNZ0sm\_9RxoC4RcQAvD\_BwE&gclsrc=aw.ds

Vilchez Yupanqui, K. C. (2019). *Gestión de calidad con el uso de la tecnología de la información y de la comunicación y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector servicios-rubro restaurantes, distrito ascope 2018*. Trujillo: Universidad Católica Los Ángeles .

Webstaurant Store. (3 de agosto de 2018). *Types of Restaurants*. Obtenido de Webstaurant Store: <https://www.webstaurantstore.com/article/353/types-of-restaurants.html>

*Wikipedia*. (s.f.). Obtenido de [https://en.wikipedia.org/wiki/List\\_of\\_municipalities\\_in\\_Georgia\\_\(U.S.\\_state\)](https://en.wikipedia.org/wiki/List_of_municipalities_in_Georgia_(U.S._state))

Williams, C. (02 de febrero de 2020). *Most Popular Ethnic Cuisines in America According to Google*. Recuperado el 2 de octubre de 2021, de Chef's Pencil: <https://www.chefspencil.com/most-popular-ethnic-cuisines-in-america/>

**A. Anexo. Ficha técnica - encuestas a comensales preimplementación y postimplementación**

<b>Etapas</b>	<b>Preimplementación</b>	<b>Postimplementación</b>
<b>Periodo de recolección de datos</b>	13 al 16 de noviembre del 2021	20 al 23 de noviembre del 2021
<b>Ciudad de aplicación</b>	Acworth	Acworth
<b>Encuestados</b>	Comensales de Dine In de los restaurantes Cielo Blue de la ciudad de Acworth, Georgia	Comensales de Dine In de los restaurantes Cielo Blue de la ciudad de Acworth, Georgia
<b>Roles principales de los empleados</b>	Comensales en modalidad de <i>Dine-In</i> .	Comensales en modalidad de <i>Dine-In</i> .
<b>Población</b>	300 mesas	300 mesas
<b>Muestra</b>	56	56
<b>Nivel de confianza</b>	90%	90%
<b>Margen de error</b>	10%	10%
<b>Heterogenidad</b>	50%	50%
<b>Medio de recolección</b>	Encuestas cerradas aplicadas de manera física y/o virtual a través de plataforma Dynamics 365 Customer Voice	Encuestas cerradas aplicadas de manera física y/o virtual a través de plataforma Dynamics 365 Customer Voice

## B. Anexo. Encuesta a comensales



\* Obligatorio

¿Primera vez que nos acompaña en Cielo Blue? \*

- Si
- No

¿En qué horario nos visitó el día de hoy? \*

Selecciona la respuesta ▼

¿Cuánto tiempo debe desplazarse para visitar las instalaciones de Cielo Blue? \*

Selecciona la respuesta ▼

¿Con quién nos visitó el día de hoy? \*

- Solo
- Con mi familia
- Amigos
- Compañeros de oficina

Siguiente

Página 1 de 4

### Calidad

¿Está usted satisfecho con los productos ofrecidos hoy en Cielo Blue? \*



Basándose en su experiencia en Cielo Blue en sus últimas 3 visitas, califique en qué medida está de acuerdo con las siguientes afirmaciones: \*

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	No Aplicable
El menú de almuerzo le parece que cuenta con los productos de su agrado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Encuentra usted los platos que busca dentro del menú de Cielo Blue	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los precios le parecen a usted acordes al <b>tamaño</b> de la porción servida	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los precios le parecen a usted acordes a la <b>calidad</b> de la comida	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los precios le parecen a usted acordes al <b>servicio</b> ofrecido por nuestro equipo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ciel Blue cuenta con un menú variado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los productos usados en las preparaciones de Cielo Blue son alimentos frescos y de calidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Considera las recetas de Cielo Blue superiores a las de otros restaurantes de comida Tex Mex en el condado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Atrás

Siguiente

Página 2 de 4

**Servicio & Experiencia**

El tiempo en el cual su pedido fue traído a la mesa, desde el momento de solicitud \*

- Menor a 15 minutos
- Entre 15 y 30 minutos
- Entre 30 y 60 minutos
- Mayor a 60 minutos

Basándose en el servicio y experiencia, califique en qué medida está de acuerdo con las siguientes afirmaciones: \*

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Usted vendría con su familia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Usted nos visitaría a la hora del almuerzo entre semana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Usted nos visitaría para tomarse unos tragos con sus compañeros de oficina y/o amigos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Usted nos visitaría para cenar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Usted nos visitaría en plan rumba	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Volvería a visitarnos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Considera el servicio recibido superior al estándar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiene un plato preferido del menú de Cielo Blue	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Con respecto a las instalaciones, usted considera que \*

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Es fácil el desplazamiento al sitio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Las instalaciones están adecuadas para personas con discapacidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La cantidad de parqueaderos es adecuada	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Considera apropiada la decoración y mobiliario de Cielo Blue	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La higiene de las estaciones de Cielo Blue, es la adecuada y cumple con los protocolos de bioseguridad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Atrás

Siguiente

Página 3 de 4

### Fidelidad

¿Con qué frecuencia visitas Cielo Blue? \*

- Una vez cada semana
- Una vez cada mes
- Una vez cada 6 meses
- ¿Qué es Cielo Blue?

¿Qué tan probable es que usted recomiende Cielo Blue a un familiar/amigo? \*



Prefiere usted ir a Cielo Blue, antes que otros restaurantes de Tex-Mex? \*

- Si, lo considero mucho mejor y lo escogería a ojo cerrado
- Podría considerarlo superior
- Lo considera dentro de la media
- No lo preferiría sobre restaurantes
- ¿Qué es Cielo Blue?

¿Conoce las promociones de Cielo Blue? \*

- Si, las conozco
- ¿Tienen promociones?

Atrás

Enviar

Página 4 de 4

**C. Anexo. Información obtenida de la aplicación de encuestas**



Respuesta de  
formulario(1-56).xlsx