

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas

Guía para el rediseño del servicio en restaurantes y cafeterías de
Guayaquil basado en el contexto COVID-19

PROYECTO INTEGRADOR

Previo la obtención del Título de:

Licenciatura en Turismo

Presentado por:

Genesis Carolina Castro Cedeño

Jennifer Concepción Zambrano Cedeño

GUAYAQUIL - ECUADOR

Año: 2020

DEDICATORIA

El presente proyecto lo dedico a mis padres, quienes me han brindado la energía y valores necesarios para culminar mis estudios.

A mis compañeros, a quienes les sirva este documento como guía para sus futuros proyectos.

Y a los establecimientos de alimentos y bebidas, como herramienta para mejorar los servicios y productos que ofrecen a sus clientes.

Genesis Castro

DEDICATORIA

Dedico este proyecto a Vicenta Cedeño, Concepción Cedeño y Jinett Cedeño por ser parte fundamental en mi crecimiento personal y profesional a través de su resiliencia y empoderamiento.

Sin ustedes no hubiese llegado hasta aquí.

Jennifer Zambrano

AGRADECIMIENTOS

Agradezco infinitamente a Dios, el ser que me ha dado la fortaleza para no rendirme y la oportunidad de conocer personas maravillosas.

A mi familia, quienes me han brindado su apoyo incondicional para culminar esta etapa de mi vida profesional.

A mi compañera y amiga, Jennifer, quien sin su talento y perseverancia no habría sido posible este proyecto.

Al profesor Mathias Pecot, a quien admiro, y demás profesores por aportar con sus conocimientos en este proyecto y durante mi carrera profesional.

A mis amigas, quienes desde el colegio han hecho de mi vida, una razón para sonreír, gracias por siempre apoyarme y darme los ánimos que se necesitan para cumplir mis sueños.

Genesis Castro

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a todo ser que ha formado parte de mi vida, ya sea de forma fugaz o continua; a quiénes han estado en cada proceso vivido.

A mi familia, amigos y docentes que influyeron de manera positiva en mi camino.

A ESPOL por brindarme la oportunidad de formarme dentro de sus aulas y Mathias Pecot, docente que aprecio por su paciencia, experiencia y amor por enseñar.

A Genesis Castro, amiga y compañera, muchas gracias por permitirme ser parte de esta creación.

Y a mí, porque a pesar de toda dificultad, continúo inmarcesible.

“Sólo estoy entrenándome para sobrevivir en este mundo”

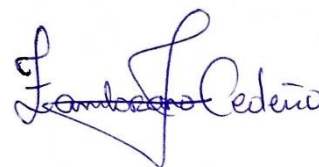
Jennifer Zambrano

DECLARACIÓN EXPRESA

"Los derechos de titularidad y explotación, nos corresponde conforme al reglamento de propiedad intelectual de la institución; *Jennifer Concepción Zambrano Cedeño* y *Genesis Carolina Castro Cedeño* y damos nuestro consentimiento para que la ESPOL realice la comunicación pública de la obra por cualquier medio con el fin de promover la consulta, difusión y uso público de la producción intelectual"



Genesis Castro



Jennifer Zambrano

EVALUADORES

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'M. C.', enclosed within a large, horizontal oval stroke.

PECOT MATHIAS MAX CLAUDE

RESUMEN

La actual pandemia ha obligado al sector de alimentos y bebidas a transformar directamente el modelo de negocio. Un factor importante es el servicio al cliente, el cual debe adaptarse de forma innovadora a las nuevas necesidades del consumidor. La desconfianza de asistir a lugares públicos debido al miedo por el contagio ha hecho a este sector uno de los más afectados económicamente.

Los negocios que crean estrategias son los que mayor ventaja obtendrán en la reactivación de sus actividades. Por esta razón, como parte de un prototipo de Sistema de Certificación y sello Establecimiento Seguro, se pretende orientar a los dueños de restaurantes y cafeterías a través de información sobre las nuevas necesidades, intereses y preocupaciones de los clientes. Para la realización de este objetivo se implementó una serie de herramientas cualitativas y cuantitativas facilitadas por la metodología Design thinking, que permitió analizar la situación actual de los actores involucrados.

Luego del levantamiento de información primaria que implicó desde la etapa de empatía, entender los dolores del usuario hasta crear estrategias relacionadas a ellas, se elaboró el prototipo, una guía que explica cómo cuidar al cliente externo e interno, pautas de cómo recuperar la confianza y seguridad del consumidor, entre otros.

Finalmente, luego de la validación del proyecto con los usuarios, dueños y expertos se concluye que la información es pertinente y aporta al sector significativamente. Sin embargo, su implementación depende del tamaño de negocio, la capacidad económica y, sobre todo, el interés por un servicio centrado en el cliente.

Palabras Clave: Diseño del servicio, Design Thinking, Comportamiento del consumidor, COVID-19.

ABSTRACT

The current pandemic has forced the food and beverage sector to directly transform their business model. An important factor is customer service, which must be adapted in an innovative way to meet new consumer expectations. The distrust of going to public places due to fear of contagion has made this sector one of the most economically affected.

The businesses that create strategies are the ones that will obtain the greatest advantage in the reactivation of their activities. For this reason, as part of a prototype of the Safe Establishment certification and seal system, it is intended to guide restaurant and cafeteria owners through information on the new needs, interests and concerns customers have. To achieve this objective, a series of qualitative and quantitative tools will be implemented, provided by the Design Thinking methodology, which will analyze the current situation of the actors involved.

After collecting primary information that implied, from the empathy stage, understanding the user's pains to creating strategies related to them, the prototype was developed, a guide that explains how to take care of the external and internal client, guidelines on how to recover the consumer's confidence and security, among others.

Finally, after the validation of the project with the users, owners and experts, it is concluded that the information is relevant and contributes significantly to the sector. However, its implementation depends on the business size, the economic capacity and, above all, the interest in a customer-centered service.

Keywords: *Service design, Design thinking, Consumer behavior, COVID-19.*

ÍNDICE GENERAL

EVALUADORES.....	7
RESUMEN.....	I
ABSTRACT	II
ÍNDICE GENERAL	III
ABREVIATURAS	VI
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	VII
ÍNDICE DE TABLAS.....	IX
CAPÍTULO 1.....	11
1. Introducción	11
1.1 Antecedentes.....	11
1.1.1 Acciones alrededor del mundo.....	11
1.1.2 Acciones Panorama de los establecimientos de Alimentos y Bebidas...	12
1.2 Descripción del problema	14
1.3 Justificación del problema	15
1.4 Objetivos.....	16
1.4.1 Objetivo general.....	16
1.4.2 Objetivos específicos	16
1.4.3 Objetivos del proyecto multidisciplinario	16
1.5 Marco teórico.....	18
1.5.1 Crisis laboral: recuperación de la economía	18
1.5.2 Importancia de la gestión empresarial en tiempo de crisis:.....	19
1.5.3 Las nuevas necesidades de los consumidores y la adaptación del sector de alimentos y bebidas.....	20
1.5.4 Diseño del servicio.....	23

1.5.5	La importancia del servicio centrado en el cliente.....	24
1.5.6	Diseño de servicios centrado en la experiencia del cliente	24
1.5.7	La digitalización	26
1.5.8	Transparencia en el servicio	28
1.5.9	Definiciones	28
CAPÍTULO 2.....		30
2.	Metodología	30
2.1	Objetivo específico 1: Análisis PEST	31
2.1.1	Necesidades de información.....	31
2.1.2	Recolección de datos de fuentes secundarias.....	31
2.1.3	Recolección de datos de fuentes primarias	32
2.1.4	Población y muestra	32
2.1.5	Desarrollo del cuestionario.....	33
2.2	Objetivo específico 2: Design Thinking.....	35
2.2.1	Necesidades de información.....	35
2.2.2	Población y muestra	35
2.2.3	Diseño de la investigación	38
2.2.4	Observación estructurada.....	39
2.2.5	Design Thinking	39
2.3	Objetivo específico 3: Componente financiero	44
2.3.1	Objetivo específico del proyecto	45
2.3.2	Objetivo de la encuesta.....	45
2.3.3	Breve reseña del proyecto	45
2.3.4	Breve reseña del proceso de investigación.....	46
2.4	Criterios de rigor y ética.....	46
CAPÍTULO 3.....		49

3.	RESULTADOS	49
3.1	Investigación preliminar sobre las necesidades de los consumidores y de los establecimientos.....	49
3.1.1	Percepción de los expertos sobre las necesidades de los consumidores y los establecimientos de alimentos y bebidas.....	49
3.1.2	¿Qué opinan los consumidores?	56
3.2	Análisis político, económico, social y tecnológico (PEST) de los establecimientos de alimentos y bebidas.....	60
3.2.1	Factores Políticos	60
3.2.2	Factores Económicos	61
3.2.3	Factores Sociales	63
3.2.4	Factores Tecnológicos.....	64
3.3	Design Thinking.....	65
3.3.1	Empatía.....	66
3.3.2	Observación no participante	75
3.3.3	Definir: criterios y requerimientos para la guía.....	80
3.4	Factibilidad técnica y comercial de la propuesta	82
3.4.1	Componente financiero.....	82
3.4.2	Validación con clientes	86
	CAPÍTULO 4.....	94
4.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	94
	BIBLIOGRAFÍA.....	98
	APÉNDICES.....	106

ABREVIATURAS

CIEC	Centro de Investigaciones Económicas
COE	Centro de Operaciones de Emergencia
ESPOL	Escuela Superior Politécnica del Litoral
INEC	Instituto Nacional de Censo
MINTUR	Ministerio de Turismo
MIPYMES	Micro, pequeñas y medianas empresas
OMS	Organización Mundial de la Salud
OMT	Organización Mundial del Turismo

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1.1 Escenarios de los sistemas alimentarios.....	21
Ilustración 1.2 Enfoques de la resiliencia en restaurantes y cafeterías	22
Ilustración 2.3 Componentes del análisis PEST	35
Ilustración 3.4 ¿Ha asistido a restaurantes y/o cafeterías después del cambio de semáforo a amarillo?	56
Ilustración 3.5 Atributos importantes que debería implementarse	58
Ilustración 3.6 Herramientas Design thinking	66
Ilustración 3.7 Mapa de empatía en establecimiento que cumple con los protocolos ...	67
Ilustración 3.8 Mapa de empatía en establecimiento que no cumple con los protocolos	68
Ilustración 3.9 Customer Journey Map en establecimiento que cumple con los protocolos	70
Ilustración 3.10 Customer Journey Map en establecimiento que no cumple con los protocolos	72
Ilustración 3.11 Implementación de la guía para el rediseño del servicio	87
Ilustración 3.12 Temas de interés dentro de la guía.....	87
Ilustración 3.13 Gestión en el establecimiento y el servicio brindado	88
Ilustración 3.14 Probabilidad de asistencia.....	89
Ilustración 3.15 Respuesta a sus necesidades.....	89
Ilustración 3.16 Aporte de la guía en la sociedad	90
Ilustración 3.17 Consideraría implementarla	91
Ilustración 3.18 La guía responde a mis necesidades como dueño y/o gerente	92
Ilustración 0.19 Sondeo a consumidores. Pregunta 1-6	152
Ilustración 0.20 Sondeo a consumidores. Pregunta 7-10	153
Ilustración 0.21 Sondeo a consumidores. Pregunta 16	154
Ilustración 0.22 Brainstorming	165
Ilustración 0.23 Matriz de Impacto-Dificultad	166
Ilustración 0.24 Resultados validación: Dueños y/o gerentes.....	169
Ilustración 0.25 Resultados validación: expertos de ESPOL	170
Ilustración 0.26 Resultados validación: expertos de ESPOL	171

Ilustración 0.27 Consentimiento informado: Queso te sirva de experiencia	172
Ilustración 0.28 Consentimiento informado: Fogón de Beto	173
Ilustración 0.29 Entrevista con la docente Salas	174
Ilustración 0.30 Entrevista con la docente Cinthy Veintimilla.....	174
Ilustración 0.31 Entrevista a dueño de la cafetería La Madrileña	175
Ilustración 0.32 Entrevista a dueña de la cafetería Citrus.....	175

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1 Objetivos.....	17
Tabla 2.2 Resumen de la metodología de investigación	30
Tabla 2.3 Estructura de la entrevista realizada a los establecimientos	34
Tabla 2.4 Etapas y herramientas del Design Thinking.....	40
Tabla 2.5 Criterios de rigor del proyecto.....	47
Tabla 2.6 Criterios de ética del proyecto	48
Tabla 3.7 Hallazgos de las necesidades y oportunidades para los establecimientos de alimentos y bebidas en el contexto actual	50
Tabla 3.8 Hallazgos de las necesidades de los consumidores de alimentos y bebidas en el contexto actual.....	54
Tabla 3.9 ¿Qué medidas de bioseguridad ha implementado el establecimiento donde ha asistido?	57
Tabla 3.10 Probabilidad de asistencia.....	58
Tabla 3.11 Razones por la cual no han asistido a restaurantes/cafeeterías.....	59
Tabla 3.12 Hallazgos en mapa de empatía	69
Tabla 3.13 Hallazgos del Customer Journey Map	74
Tabla 3.14 Resumen de observación no participante.....	75
Tabla 3.15 Costos: creación de la guía	83
Tabla 3.16 Costos: Implementación de la guía.....	85
Tabla 3.17 Gastos: investigación de campo	85
Tabla 3.18 Valor inicial total para la implementación de la guía	86
Tabla 3.19 Comentario de los actores sobre la guía virtual	92
Tabla 0.20 Resumen de las herramientas utilizadas en la investigación.....	137
Tabla 0.21 Entrevistas a dueños y/o gerentes de cafeeterías y restaurantes de Guayaquil	138
Tabla 0.22 Entrevistas a expertos de ESPOL en el área de AyB	143
Tabla 0.23 Entrevistas a expertos de ESPOL en el área de marketing	144
Tabla 0.24 Entrevistas a expertos de ESPOL en el área de sostenibilidad.....	145
Tabla 0.25 Sondeo: encuesta para los consumidores de la ciudad de Guayaquil.....	146
Tabla 0.26 Protocolos implementados en el establecimiento	150

Tabla 0.27 Razones por la que no visita establecimientos	151
Tabla 0.28 Importancia de la implementación de normas de bioseguridad	151
Tabla 0.29 Ficha de observación aplicada en restaurantes y cafeterías de Guayaquil	155
Tabla 0.30 Brainwriting 6x3x5. Participante 1.....	158
Tabla 0.31 Brainwriting 6x3x5. Participante 2.....	159
Tabla 0.32 Brainwriting 6x3x5. Participante 3.....	160
Tabla 0.33 Brainwriting 6x3x5. Participante 4.....	162
Tabla 0.34 Brainwriting 6x3x5. Participante 5.....	163
Tabla 0.35 Brainwriting 6x3x5. Participante 6.....	164
Tabla 0.36 Preguntas para la validación con establecimientos de Alimentos y Bebidas de Guayaquil, elaborada por Turismo	167
Tabla 0.37 Preguntas para la validación con consumidores, expertos y dueños y/o gerentes de restaurantes y cafeterías con los que se trabajó anteriormente	168

CAPÍTULO 1

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Antecedentes

La capacidad de innovación, financiamiento y la limitación de detectar oportunidades como el poco estudio de mercados han causado la mortalidad o el fracaso de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES), según Andrés Argüello, investigador del Observatorio de la UASB (Argüello, 2019), un problema que compromete a la economía del país.

Considerando las problemáticas semejantes demostradas por Andrés Argüello y el Ministerio de Turismo (MINTUR) (2018) en el proyecto “Fomento al Emprendimiento Turístico y Mejoramiento de las MIPYMES Turísticas de la TEA 2018-2021”, se evidencia que estas empresas no aspiran tener un crecimiento más alto, ni internacionalizarse, por lo que, disminuye su productividad. Para que las MIPYMES, una vez hayan detectado su oportunidad en el mercado y tengan su plan de financiamiento, se mantengan y prosperen, es necesario una planificación gestionada hacia la calidad, la gestión de riesgos y prevención ante crisis o eventualidades.

La revista Líderes (2013) según Alberto Carrión, ejecutivo de *Systems & Services Certification* (SGS del Ecuador) indica que las empresas pequeñas no están acostumbradas a buscar certificaciones porque no lo ven necesario, ellos están enfocados en clientes locales mientras que las empresas más grandes debido a que exportan son obligatorias las certificaciones.

1.1.1 Acciones alrededor del mundo.

En algunos países se implementan ciertas soluciones a corto plazo para la reapertura de negocios que se han visto afectada por la paralización debido a la crisis sanitaria ocasionada por el COVID-19. Estas soluciones van dirigida tanto a destinos como a negocios que intervienen directa e indirectamente en la actividad turística. Las acciones emprendidas no solo son promovidas por los organismos públicos, sino que, involucra la participación de los organismos privados.

El Consejo Mundial de Viajes y Turismo (WTTC) lanzó el sello de seguridad e higiene de alcance mundial. El objetivo es garantizar que los turistas posean la certeza que los destinos, establecimientos y empresas están adoptando los protocolos de seguridad, así como. (Hosteltur, 2020), el Salvador es uno de los países de Centro América interesado en implementar este sello.

XCARET colabora con la Organización Mundial de la Salud en la creación de documentos que contengan recomendaciones para la reapertura de los establecimientos, basados en las recomendaciones especializadas. Los planes que están realizando no solo se centran en las empresas o los clientes, sino que, consideran a los clientes internos como parte fundamental en la implementación de estos documentos. De manera general, abarcan los procesos de bioseguridad, la práctica del distanciamiento social, las medidas de control del personal y los procesos de calidad e higiene de Alimentos y Bebidas. (Grupo Xcaret, 2020).

El Gobierno de San Juan en Argentina ha empezado el proceso de creación de un sello de establecimiento seguro, otorgado por el Ministerio de Turismo y Cultura, y el Ministerio de Salud Pública de dicho país. El proceso de la obtención de este sello es registrarse en la plataforma. Luego, capacitarse en el curso virtual que aborda temas de bioseguridad que deben cumplir los establecimientos, el perfil del nuevo turista, herramienta para repensar el desarrollo turístico, marketing digital, etc. Finalmente, la toma de un examen online y entrega del sello. Los enfoques que abarca se basan en los distintos sectores de la actividad turística como: alojamiento, agencias, restaurantes, museos, etc. (Turismo y Cultura, 2020).

1.1.2 Acciones Panorama de los establecimientos de Alimentos y Bebidas.

Desde que inició la emergencia sanitaria en Ecuador, el 16 de marzo, el 50% de las MIPYMES en el país están en riesgo de quebrar, según estimaciones del Colegio de Economistas de Pichincha; estas representan cerca del 99% de todos los negocios en el país.

Los principales riesgos económicos no solo derivan de la crisis sanitaria, sino que, desde el Paro Nacional en octubre del 2019 impactó significativamente a estas empresas. Por lo que, durante los primeros meses del 2020, se dedicaron a recuperar

los 12 días de paro. Es decir que, el país aún no se recuperaba de una crisis y ya estaba siendo afectada por otra.

Para mitigar los impactos económicos el Centro de Operaciones de Emergencia Nacional (COE) dispuso de la semaforización, que, dependiendo del color: verde, amarillo, rojo, algunas medidas se modifican y se retoman ciertas actividades. Guayaquil cambió a semáforo amarillo el 31 de mayo. (Gestión de Riesgos, 2020)

En el área de estudio, que son los establecimientos de Alimentos y Bebidas, varios restaurantes tradicionales y con años en el mercado guayaquileño no han tenido más opción que cerrar, como *Chappu's*, un bar ubicado en la Av. Víctor Emilio Estrada y que en este año cumpliría 36 años. Y *D'Andrés* que también cerró sus puertas luego de 26 años en el mercado, restaurante ubicado en la Av. Las Monjas. A esto se le unen otros restaurantes grandes de la ciudad. (El Universo, 2020)

Por su parte, el MINTUR ha diseñado protocolos que los establecimientos pueden adoptar, para el Área de Alimentos y Bebidas se ha implementado un canal de capacitación virtual, para que, tanto los dueños como los clientes internos, se informen en temas de bioseguridad. Hasta la fecha, se ha registrado un total de 4150 personas. (MINTUR, 2020)

De la misma manera, la M.I. Municipalidad de Guayaquil, en el Artículo 9 de la Gaceta Oficial Edición Especial detallan la ordenanza reformatoria que establece las medidas para evitar la propagación del Covid-19, dirigida a los establecimientos de Alimentos y Bebidas: restaurantes y cafeterías. (M.I. Municipalidad de Guayaquil, 2020) Es decir que tanto el organismo rector y el municipal han empleado estrategias a corto plazo para la reactivación de los establecimientos: restaurantes y cafeterías.

Otro de los planes ofertados por el Gobierno es el “Reactívale Ecuador”, que consiste en la apertura de líneas de crédito a MIPYMES con condiciones preferenciales como 36 meses plazo, 6 meses de gracia y 5% de interés. (Diario El Telégrafo, 2020) Pero ¿en realidad esta acción es una solución para que las MIPYMES logren aliviar las consecuencias de las crisis? Según el Informe de Coyuntura del CIEC (2020), los 127 encuestados, coinciden que las medidas tomadas por el Gobierno son insuficientes, sin embargo, las opciones en el sector financiero se ajustan más a la realidad que están viviendo, pero no por esto, es mejor opción que el apoyo por parte del Gobierno.

Asimismo, Francesca Ferrero, presidenta de la Asociación de Restaurantes del Guayas, en una entrevista para la radio Mariela TV mencionó que algunos restaurantes manifestaron que existe un abandono por parte de las autoridades en cuanto a la reactivación de los restaurantes. Por tal motivo, poco a poco han empezado a idear estrategias a corto plazo para reactivar sus servicios y mitigar los impactos económicos en sus negocios. (Mariela TV, 2020)

A partir de cambio de semaforización, varias cafeterías y restaurantes retomaron sus actividades con estrictos protocolos de bioseguridad. Para esta reactivación, el Ministerio de Turismo junto con el COE Nacional dispuso de un Protocolo de Bioseguridad que fue testeado antes del cambio del semáforo. (Encalada, 2020)

1.2 Descripción del problema

Los establecimientos de Alimentos y bebidas del Guayas, quienes forman parte de las MIPYMES, son proveedores de productos y servicios que, al igual que las grandes empresas, integran la experiencia del turista en un destino. Las crisis políticas y económicas que ha enfrentado el país en los últimos dos años suponen búsquedas de nuevas estrategias para este sector.

La actual pandemia ha obligado a estas empresas a adaptarse a cambios sin precedentes, como la aplicación de servicio a domicilio, modificaciones en sus productos, implementación de protocolos de bioseguridad, es decir, una transformación directa en el modelo de negocio. En cuanto a la forma para mantener sus costos y sobrellevar la crisis la mayoría ha tomado decisiones a corto plazo como: reducción del personal, dependencia de las ventas a entregas a domicilio o pick up e, incluso, el cierre parcial o total de sus negocios.

Con esta descripción del contexto, hay que considerar que otro factor importante es el servicio al cliente, lo cual incide en la reflexión sobre las nuevas necesidades y percepciones que aún son desconocidas. En resumen, la innovación y adaptación en cuanto al servicio al cliente no debe hacerse esperar. Por este motivo se considera necesario, como parte de un prototipo de Sistema de Certificación, elaborar una Guía para el Rediseño del Servicio que se adapte a las necesidades de la oferta y demanda.

El aporte que representa la carrera de turismo para la realización del proyecto multidisciplinario está centrado en el interés de comprender, identificar y analizar cómo los gerentes y/o dueños de restaurantes y cafeterías deben trabajar con sus clientes internos y externos, no sin antes, entender las nuevas necesidades que nacen a partir de la pandemia.

En adición, las otras carreras involucradas ofrecen aportes significativos en el área que se han especializado. En el caso de Auditoría, un manual de procesos y procedimientos sobre normas de bioseguridad; Diseño Gráfico por su parte, la creación de la campaña creativa, el sello y un manual para el rediseño del espacio. Finalmente, la carrera de Administración de Empresas, con la validación del modelo de negocios y el análisis de factibilidad de implementación del Sistema De Certificación.

1.3 Justificación del problema

La pandemia y la circulación internacional de imágenes devastadoras acerca de la crisis humanitaria y sanitaria tienen consecuencias sobre la percepción de Ecuador como un destino seguro. La desconfianza impactará tanto a turistas como a proveedores de servicios turísticos. Uno de los sectores más afectados de la pandemia es el sector de alimentos y bebidas, específicamente los restaurantes y cafeterías que pertenecen a las MIPYMES.

En dicho sector se ha registrado grandes pérdidas y al ser un potencial sitio de riesgo, muchas personas prefieren no asistir o consumir sus productos, afectando significativamente sus ingresos. Por lo que, a través de la guía, se espera tener un impacto social a partir de la información recopilada sobre la experiencia de los consumidores en el contexto actual, identificando así, los puntos clave en el servicio que se debe tomar en cuenta para recuperar la confianza y seguridad.

La oferta y la demanda son imprescindibles para el rediseño del servicio, por esta razón, se espera que los resultados no solo benefician a gerentes, propietarios y empleados del sector, sino también, a los clientes de la oferta gastronómica.

El primero, porque pretende orientar en esta crisis a los dueños de los establecimientos mediante información sobre las nuevas necesidades, tendencias y preocupaciones de los consumidores. En el caso del segundo, podrán recibir la atención adecuada, a partir de la identificación de sus nuevas necesidades, y así, revivir la experiencia de comer en el establecimiento.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo general

Elaborar una guía para el rediseño del servicio en restaurantes y cafeterías de Guayaquil mediante la aplicación de Design Thinking que analice las necesidades de la demanda del sector de alimentos y bebidas.

1.4.2 Objetivos específicos

- Diagnosticar la situación actual de los restaurantes y cafeterías, mediante la aplicación de entrevistas estructuradas y observación no participante, para la identificación del proceso de servicio.
- Analizar las percepciones y necesidades de la demanda por medio de la aplicación de Design Thinking, con el fin de innovar el diseño del servicio.
- Analizar la factibilidad técnica y comercial de la implementación de la guía mediante un proceso de validación que involucra a consumidores, expertos y dueños o gerentes de restaurantes y cafeterías.

1.4.3 Objetivos del proyecto multidisciplinario

Tabla 1.1 Objetivos

Objetivo General Multidisciplinario				
Diseño de un prototipo de sistema de certificación y creación del sello "Establecimiento Seguro" para MIPYMES del sector Alimentos y Bebidas en la ciudad de Guayaquil.				
Objetivo General de Turismo	Objetivo General Auditoría	Objetivo General Diseño Gráfico	Objetivo General Diseño Gráfico	Objetivo General Administración
Elaborar una guía para el rediseño del servicio en restaurantes y cafeterías de Guayaquil mediante la aplicación de Design Thinking que analice las necesidades de la demanda del sector de alimentos y bebidas.	Diseñar manuales de procesos y procedimientos, sobre la seguridad, prevención y control en el servicio de restaurante contra el COVID 19, con el propósito de estandarizarlos de acuerdo con los protocolos de bioseguridad existentes, así mejorando las medidas de control en los procesos	Elaborar un manual gráfico con esquemas de representaciones sobre normas de bioseguridad que permita la concienciación sobre espacios de recreación en el sector de restauración en la ciudad de Guayaquil	Propuesta de campaña y estrategia creativa para el fortalecimiento del sector de MIPYMES en la ciudad de Guayaquil, ante la emergencia provocada por la pandemia del COVID –19	Desarrollar un sello de certificación como herramienta de reactivación para el sector turístico, que permita generar confianza y recuperar las actividades de este sector para impulsar a la reactivación económica en el país.
Objetivos específicos Licenciatura en Turismo	Objetivos Específicos Auditoría	Objetivos Específicos Diseño Gráfico	Objetivos Específicos Diseño Gráfico	Objetivos Específicos Administración
Diagnosticar la situación actual de los restaurantes y cafeterías, mediante la aplicación de entrevistas estructuradas y observación no participante, para la identificación del proceso de servicio.	Levantar los procesos, procedimientos y perfiles de cargo en el restaurante conociendo la utilidad de cada uno para concatenarlos con los protocolos de bioseguridad ante el COVID19, mediante entrevista con actores clave.	Analizar diferentes tipos de espacios gastronómicos como cafeterías y/o restaurantes afectados en la pandemia Covid19.	Diagnosticar el diseño de estrategias que busquen el fortalecimiento del sector turístico ante la emergencia provocada por la pandemia del COVID– 19.	Desarrollar un modelo de negocios para la propuesta de un sello de certificación, mediante la creación de protocolos de sanitización para el sector turístico, con el fin de agregar valor en los productos y servicios que ofrece este sector.
Analizar las percepciones y necesidades de la demanda por medio de la aplicación de Design Thinking, con el fin de innovar el diseño del servicio.	Analizar los procedimientos en conjunto con la empresa por medio de la conformación de un comité, en donde intervendrán las partes interesadas, con el objetivo de plantear mejoras que contribuyan a la productividad de las actividades.	Representar visualmente los procesos de bioseguridad que debe seguir el sector gastronómico para que la experiencia con el cliente sea más agradable.	Desarrollar una campaña creativa en el sector de MIPYMES para la ciudad de Guayaquil.	Desarrollar un estudio de mercado para la implementación del sello de certificación, con el fin de determinar la factibilidad de este sello para el sector turístico.
Analizar la factibilidad técnica y comercial de la implementación de la guía mediante un proceso de validación que involucra a consumidores, expertos y dueños o gerentes de restaurantes y cafeterías.	Diseñar manuales de procesos, procedimientos y diagramas de flujo que formalicen las actividades y contribuyan al logro de los objetivos de la empresa.	Diseñar un manual con un soporte gráfico donde se expliquen las nuevas medidas sanitarias o de bioseguridad impuestas por el Gobierno Autónomo del Guayas y la OMS.	Validar la propuesta con MIPYMES, el sector turístico y expertos del país.	Analizar la viabilidad económica de la implementación de un sello de certificación, para determinar la sostenibilidad y rentabilidad económica que supone la implementación de este sello de certificación.

Fuente: Elaboración propia

1.5 Marco teórico

1.5.1 Crisis laboral: recuperación de la economía

En la actividad turística convergen dos grupos de actores cuya interacción es directa; el primero es aquel que se desplaza de su zona habitual de residencia por motivos de ocio y recreación. El segundo, ofrece los servicios que facilitan el desplazamiento del primero. Partiendo de esta primicia, se entiende que el Turismo es una actividad de constante movimiento e interacción, asimismo, es una de las industrias más vulnerables ante las crisis. (Hall, 2010) En especial, si esta supone un descenso en la movilización como medida restrictiva, tal cual se está viviendo a causa del COVID-19.

Según la Organización Mundial del Turismo (OMT), desde el 20 de abril, el 100% de todos los destinos a nivel mundial habían aplicado restricciones de viaje en respuesta a la pandemia. Datos del Barómetro de Turismo Mundial (2020), indicaban que 95 destinos habían cerrado total o parcialmente sus fronteras para turistas. 65 destinos habían suspendido sus fronteras para vuelos internacionales. Y, 39 destinos implementaron el cierre de fronteras a pasajeros de países de origen específico. Datos que no solo afectan directamente a la actividad turística, sino que, involucra a todos aquellos elementos que se benefician indirectamente de dicha actividad.

Las medidas efectuadas para mitigar la propagación del virus ejercen una presión que ocasiona un cambio drástico en gran parte de la economía mundial, ya que ha obligado a los países a detener abruptamente una considerable cantidad de actividades económicas. (Kuckertz et al, 2020)

1.5.1.1 Impacto económico del COVID-19: encuesta sobre el impacto y perspectivas del sector de restaurantes

Para este punto, se dispone de los resultados del Informe de Coyuntura del Centro de Investigaciones Económicas (CIEC), en el que se encuestó a 127 propietarios y gerentes de este sector, donde los restaurantes y cafeterías representan el 76,6% de los encuestados.

Las capacidades operativas de los negocios encuestados se redujeron en un 50%. En un contexto sin pandemia, cerca del 50% de los costos operativos

correspondían al suelo del personal, arriendo del local (si aplicaba) y a la compra de materia prima e insumos. Sin embargo, para poder ajustarse al cambio económico actual, el reto de los negocios se enfoca en la reestructuración de los costos, que respondan tanto a los factores internos, como a los externos (normas dispuestas por el COE). La reducción del personal, obtención de créditos nuevos y el refinanciamiento de créditos constituyen las tres alternativas de gestión administrativa tuvieron más acogida por parte de los encuestados.

Algunos negocios han optado por girar un poco su modelo y redirigirlo hacia la entrega a domicilio, con el fin de mantenerse a flote. Antes de la pandemia, la entrega a domicilio reflejaba un 21% del total de las ventas; actualmente, representan cerca del 80%. Estos cambios obligan a los negocios a adaptarse a las nuevas realidades, como el uso de páginas webs, presencia en redes sociales, adaptaciones que antes de la pandemia no la tenían en consideración a corto plazo. Sin embargo, al preguntarles si posee sus propias aplicaciones, el 50% de los encuestados respondió negativamente.

Si bien es cierto, el sector de Alimentos y Bebidas es uno de los más afectados, no obstante, a través de la aplicación de estrategias que se adapten a los nuevos cambios y que evolucionen a la par con las necesidades de los consumidores, podrían encontrar formas para mitigar los impactos de la recesión. (Castillo et al, 2020)

1.5.2 Importancia de la gestión empresarial en tiempo de crisis:

La resiliencia, supervivencia y crisis son términos que están ligados cuando se habla de la gestión empresarial. La innovación provee a las empresas capacidades que permiten la adaptación y resistencia en tiempos de crisis. No obstante, en ocasiones, las empresas no reconocen que puedan existir posibles eventualidades, por lo tanto, cada estrategia planificada se realiza con una diferencia de tiempo significativa. (Kuckertz et al, 2020)

Las empresas que desean acoplarse deben tomar en cuenta que la innovación es esencial en una organización porque permite crear cambios y oportunidades con los recursos disponibles en el momento. Cada organización atraviesa de una manera diferente las crisis que se le presentan. De forma general, se puede conceptualizar

como las situaciones que aparecen sin previo aviso, que acontecen rápidamente y obligan a la cultura organizacional de la empresa a enfrentarse con las posibles consecuencias, que, si no son manejadas con anticipación, suponen un riesgo en inminencia.

Para Firestone (2020), las crisis se desarrollan rápidamente y necesitan acciones rápidas para así, mitigar los posibles impactos. Asimismo, Seeger, Sellnow, Ulmer (1998), definen a la crisis como “un evento o serie de eventos específicos, inesperados y no rutinarios que crean altos niveles de incertidumbre y amenaza o amenaza percibida para los objetivos de alta prioridad de una organización”. (p. 233)

En la revista de Harvard Business Essentials (2004), menciona que es:

Un cambio, ya sea repentino o en evolución, que resulta en un problema urgente que debe abordarse de inmediato. Para una empresa, una crisis es cualquier cosa con el potencial de causar daños repentinos y graves a sus empleados, reputación o resultado final. (p. 16).

A pesar de que la adaptación es un proceso válido dentro de la gestión de crisis, es necesario resaltar la importancia de la planificación desde la perspectiva interna de la empresa. Para ello, lo primero que se debe hacer es definir lo que una crisis significa, basado en las experiencias previas, con el fin de estar preparados para responder ante las eventualidades del futuro.

Es necesario destacar que la planificación es un proceso de constante modificación. (Couto, 2010) Además, las empresas deben comprender que las crisis generan oportunidades que deben aprovecharse al máximo, ya sea a partir de la comprensión de las señales o del análisis de los resultados que ofrecen las situaciones, para así, disminuir los peligros. (Prewitt et al, 2014)

1.5.3 Las nuevas necesidades de los consumidores y la adaptación del sector de alimentos y bebidas

Es normal que la mayoría de los consumidores tengan miedo en volver a salir, tener experiencias como antes lo hacían. Ya que, desconocen si las personas en su alrededor poseen o no el virus, hayan implementado las normas de bioseguridad o si

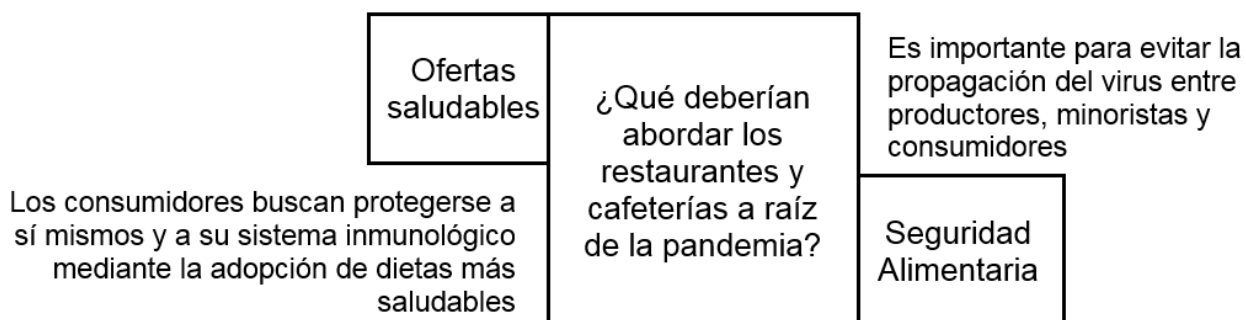
son asintomáticos o no. Hay que recordar que, las medidas también incluyen el distanciamiento y en algunos restaurantes de Guayaquil cumplir esta premisa es complicado.

Por lo tanto, empresas alrededor del mundo están implementando la comunicación en plataformas digitales para no perder el contacto con sus consumidores. Otra de las estrategias implementadas, son las entregas a domicilio para que sus clientes sigan disfrutando de sus productos preferidos sin arriesgarse. (Lim, 2020) Pero ¿qué tan rentable es para la empresa permanecer solo con estas estrategias? ¿Es necesario que los consumidores vuelvan a experimentar el servicio de alimentación en los restaurantes y cafeterías? ¿Cuál es el futuro de estos establecimientos?

Los restaurantes y cafeterías se enfrentan a un cambio sin precedentes, ya no es solo la atención al cliente lo imprescindible, sino también, preguntar qué es lo que realmente desean los consumidores. En un estudio realizado por Galankis (2020), explora los escenarios de los sistemas alimentarios en la era del COVID-19 y establece cuestiones importantes a considerar para abordar el contexto actual en los restaurantes y cafeterías. Se destacan las siguientes:

Por un lado, se encuentran las dietas saludables debido a la necesidad del consumidor en proteger su sistema inmune. Por otro lado, la seguridad alimentaria dentro de los establecimientos ya sea aplicando normas para el buen manejo de la recepción de la materia prima, la desinfección de las manos y superficies, manipulación de alimentos, etc.

Ilustración 1.1 Escenarios de los sistemas alimentarios



Fuente: The Food Systems in the Era of the Coronavirus (COVID-19) Pandemic Crisis (Galanakis, 2020)

Por su parte, De Freitas y Stedefeldt (2020) reconocen que el sector de los restaurantes y cafeterías luchan día a día para adaptarse y responder eficientemente a esta eventualidad. Debido a que, no es solo la salud de los consumidores por la que hay que preocuparse, sino también, por quiénes producen los alimentos. Por lo tanto, proponen que dicho sector se enfoque en los siguientes puntos:

Ilustración 1.2 Enfoques de la resiliencia en restaurantes y cafeterías



Fuente: COVID-19 pandemic underlines the need to build resilience in commercial restaurants' food safety (De Freitas y Stedefeldt, 2020)

En la planificación y preparación los gerentes o dueños deben capacitar a su personal en temas de inocuidad de los alimentos y el servicio, asimismo, debe empoderar a sus empleados y dotarlos de insumos para que desarrollen sus actividades. (De Freitas et al, 2020)

Los establecimientos deben absorber e implementar nuevas estrategias de comercialización, un ejemplo de ello es el servicio a domicilio. Algunos restaurantes no suelen disponer de este servicio, por lo tanto, en el contexto COVID-19, varios roles tuvieron que adaptarse y reinventarse. Si bien es cierto, es una estrategia momentánea, los gerentes y dueños de los establecimientos deben estar listos para

cambiar o innovar los servicios que poseen, con el fin de, por lo menos, mantenerse a flote. A esto se le suma el acceso a información como apoyo para hacer frente a la pandemia. (De Freitas et al, 2020)

La adaptación de espacios para los consumidores y así implementar las normas de bioseguridad básica es esencial para que, poco a poco, se retomen las actividades. Reconocer también, que las experiencias del pasado son oportunidades para gestionar eficientemente el futuro, esta debe ser monitoreada por todos los actores internos que intervienen en el sistema. Debe ser cambiante y adaptable a las eventualidades. (De Freitas et al, 2020)

Finalmente, en la resistencia, los procesos deben ser constantes, no solo en épocas críticas. (De Freitas et al, 2020) Es necesario considerar que la pandemia trajo consigo nuevas necesidades de los consumidores, por lo tanto, mantener e innovar estos procesos permite a los establecimientos a hacer frente al COVID-19.

1.5.4 Diseño del servicio

Los componentes del servicio son una combinación de procesos, habilidades de las personas y materiales que deben integrarse adecuadamente para dar como resultado el servicio "planificado" o "diseñado". Para garantizar que todos estos componentes se ajusten a las necesidades del cliente y del establecimiento, las organizaciones deben centrarse en el diseño y entrega de su concepto (Goldstein, Johnston, Duffy y Rao, 2002).

El concepto de servicio se ha definido de muchas maneras diferentes:

Heskette (1986) lo define como la forma en que "la organización desea que sus clientes, empleados, accionistas y prestamistas perciban sus servicios", es decir, la propuesta comercial de la organización.

Mientras Edvardsson (2000) lo define como "una descripción detallada de las necesidades del cliente que se deben satisfacer, cómo se deben satisfacer, qué se debe hacer por el cliente y cómo se debe lograr".

1.5.5 La importancia del servicio centrado en el cliente

Es importante recalcar la importancia de un servicio centrado en el cliente. Una razón para un servicio mal percibido es el desajuste entre lo que la organización pretende proporcionar (su intención estratégica) y lo que sus clientes pueden requerir o esperar (necesidades del cliente). (Goldstein, Johnston, Duffy & Rao, 2002)

Sin embargo, es importante que se identifiquen los tipos de clientes: el interno (empleados) y externo (usuario) ya que son y deberían ser el enfoque en todas las empresas.

La industria del turismo es una de las áreas en la que el trabajo que se realiza es, en un 70%, práctico, cara a cara con el cliente, ya que el empleado en este sector trabaja en ámbitos de servicio directo como aeropuertos, agencias de viajes, hoteles, restaurantes, parques temáticos, de diversiones y reservas, mercados que en su mayoría generan “momentos de verdad” de manera permanente.

El momento de la verdad, hace referencia a los momentos o situaciones específicas en los que el cliente requiere cubrir una necesidad o lograr un propósito específico en los cuales el contacto y la interacción con un funcionario de la empresa es crítico y definitivo. (Grönroos, 1990, citado en Sanabria y Pulido, 2012)

1.5.6 Diseño de servicios centrado en la experiencia del cliente

Cada vez más, muchas organizaciones de servicios están colocando la experiencia del cliente en el centro de la oferta de servicios (Haeckel, Carbone y Berry 2003; Pine y Gilmore 1999; Pullman y Gross 2004; Voss, Roth y Chase 2008)

Los "servicios centrados en la experiencia" son servicios en los que las empresas elaboran la experiencia del cliente de manera proactiva para crear ofertas de productos y servicios distintivos. La entrega de servicios centrados en la experiencia requiere la gestión sistemática y el diseño de las experiencias del cliente a través de la planificación cuidadosa de elementos de servicio tangibles e intangibles en el sistema de entrega de servicios. (Pullman y Gross 2004)

Zomerdijk, LG y Voss, CA (2010) en *Service design for experience-centric services* propone 6 formas de diseñar un servicio alineado a elementos contextuales que influyen en las experiencias de servicio al cliente:

- El diseño de servicios centrados en la experiencia puede involucrar la gestión de una cadena de encuentros de servicio o "momentos de verdad" que rodean la experiencia de prestación de servicios. Ante esto propone que "el diseño de servicios centrados en la experiencia implica diseñar una serie de encuentros y señales de servicio". (Carlzon, 1987)
- Los cinco sentidos (vista, sonido, olfato, gusto y tacto) se consideran cruciales para el diseño de elementos tangibles en servicios centrados en la experiencia. Las personas obtienen información sobre su entorno físico a través de sus sentidos, y los sentidos pueden ser una ruta directa a las emociones de los clientes (Roberts 2004). Ante este contexto propone que "El diseño de servicios centrados en la experiencia implica el diseño sensorial".
- La comprensión por parte del proveedor es un elemento importante, al ser los empleados la primera línea con quienes trata el cliente es necesario comprometer a los clientes internos. Los empleados también pueden ser un recurso valioso para establecer conexiones emocionales con los clientes. Es necesario para esto una cultura de comunicación donde se involucre a los empleados. En los servicios centrados en la experiencia, se puede pedir a los trabajadores que se relacionen con los clientes y que se conecten con ellos a nivel personal y emocional. Por esto, propone "el diseño de servicios centrados en la experiencia requiere que los empleados de primera línea se comprometan con los clientes". (Pine y Gilmore, 1999)
- Los clientes generalmente no recuerdan cada momento de una experiencia; en cambio, recuerdan la tendencia en la secuencia de dolor y placer, los puntos altos y bajos, y el final. (Chase y Dasu 2001; Cook et al. 2002) Hansen y Danaher (1999) concluyen que el final de una experiencia tiene un mayor impacto en la percepción del cliente que el principio. Por otro lado, Verhoef, Antonides y De Hoog (2004) han encontrado que los picos positivos en el rendimiento contribuyen a la satisfacción del cliente. Todos estos criterios

pueden influir en las percepciones de los clientes sobre la experiencia de prestación de servicios. Lo que lleva a Zomerdiijk, LG y Voss, CA proponer que "el diseño de servicios centrados en la experiencia implica prestar atención a la estructura dramática de los eventos".

- La presencia de un conjunto de clientes puede afectar de manera directa e indirecta en la de otro grupo de clientes. Según Tombs y McColl-Kennedy (2003) Al igual que con los empleados, los clientes pueden influir indirectamente en las emociones de otros clientes a través del contagio emocional. Zomerdiijk, LG y Voss, CA propone "el diseño de servicios centrados en la experiencia implica gestionar la presencia de otros clientes"
- Como último propone: "El diseño de servicios centrados en la experiencia implica unir estrechamente a los empleados detrás del escenario con la experiencia del escenario principal". Esto es, hacer que los empleados de front-office y back-office compartan escritorios; asignar empleados administrativos a clientes específicos; instituir programas de divulgación en los que los empleados administrativos se acercan activamente a los clientes; y la creación de "trabajos de exhibición" en los que los empleados administrativos realizan sus tareas frente a los clientes (por ejemplo, restaurantes con cocinas abiertas), estrategia sugerida por Chase y Hayes (1991).

1.5.7 La digitalización

Heskett (1987) y Chase y Bowen (1991) sugieren que el diseño de un sistema de prestación de servicios incluye el papel de las personas, la tecnología, las instalaciones físicas, los equipos y los procesos mediante los cuales se crea y presta un servicio. (Goldstein, Johnston, Duffy & Rao, 2002)

La tecnología no solo está dando forma al futuro de la producción, sino también al futuro de la industria del turismo. Industry 4.0 es la tendencia líder para la automatización y el intercambio de datos en la industria del turismo y la gestión hotelera. En un estudio, los autores examinaron que el potencial de digitalización en la industria del turismo. Su estudio del potencial de la digitalización en el turismo

revela seis hipótesis que influyen en el potencial de la digitalización en la industria del turismo.

Descubrieron que factores determinantes como "aumento de ventas", "economía compartida", "ofertas personalizadas" y "redes sociales" tenían un impacto positivo en el potencial de digitalización en la industria del turismo. Esto muestra en gran medida la importancia de la digitalización. Los factores determinantes están respaldados por diversas tecnologías, incluidos los sistemas ciberfísicos, el Internet de las cosas, las tecnologías en la nube y móviles, el análisis de datos de gran tamaño (Osondu, 2018)

La digitalización proporciona las herramientas, los marcos y las tecnologías para crear y/o agregar valor a los productos y experiencias turísticas, pero el éxito de la digitalización depende de la capacidad del sector turístico para compartir, aprender y colaborar.

Los clientes se están alejando de las ofertas clásicas. Cada vez más deciden viajar utilizando información digital y prefieren la comunicación a través de Internet.

Sus necesidades dentro de la industria del turismo han cambiado significativamente. Exigen la agrupación de información y el suministro digital de información. Por lo tanto, la comunicación digital ya es un elemento central en la actualidad. (Reichstein y Härting, 2018)

¿Qué es lo que realmente conecta al cliente con una empresa que brinda servicios de alimentos y bebidas? Si bien es cierto la mayoría de los sitios de comercio electrónico tienen información detallada sobre el vendedor, como detalles del producto, la demanda del producto, informe de las ventas, revisión de productos, etc. (Maiti y Kayal, 2017)

Internet se ha convertido en un mecanismo para el comercio electrónico debido a su estructura y estándares abiertos. Es menos costoso y relativamente fácil de usar como un canal para conectar clientes, proveedores y personal de una empresa (Osondu, 2018)

Pero, luego de la crisis económica, social y ambiental por la pandemia, ¿los clientes seguirán buscando una experiencia gastronómica en los establecimientos o permanecerá el uso de la tecnología que implica el servicio delivery?

1.5.8 Transparencia en el servicio

La transparencia en la cadena alimentaria se menciona como una de las áreas prioritarias de investigación para la competitividad en el sector alimentario. (Schiefer y Deiters, 2013)

El objetivo de la transparencia es hacer que el sistema sea visible de acuerdo con las necesidades del cliente. (Karsenty y Botharel, 2005) El concepto de transparencia en el negocio de los restaurantes puede estar relacionado con el entorno físico, el proceso de servicio, la calidad de las materias primas utilizadas para cocinar, etc. (Ryu, Lee y Kim, 2012) Los resultados indican que la adopción de factores de transparencia en el negocio de restaurantes funciona como un predictor significativo de seguridad y confiabilidad en los servicios.

El estudio indica que la transparencia es un arma clave para penetrar la competitividad en el escenario dinámico actual de los servicios de restaurantes. El análisis factorial de los datos de los clientes reveló seis construcciones de transparencia, cuatro de las cuales (cocina transparente en el comedor, cocinas o zonas transparentes separadas para la cocina vegetariana y no vegetariana, lista de precios de alimentos mencionados claramente en la tabla de precios y exhibición de productos comestibles crudos y suplementarios con sus marcas) fueron los más significativos con sus cargas, respectivamente. (Agrawal y Mittal, 2019)

1.5.9 Definiciones

1.5.9.1 Turismo gastronómico

Katsoni y Spyriadis (2020) lo define como "la búsqueda de una experiencia única de comer y beber". Además, incluye visitas a productores de alimentos, festivales gastronómicos, restaurantes y establecimientos especiales relacionados con alimentos especiales. Los turistas que buscan tener una experiencia en comida y bebida local se encuentran en el ámbito del turismo gastronómico.

Por otro lado, según Björk y Kauppinen-Räsänen (2016) la gastronomía es un "elemento fundamental para comprender la cultura, las costumbres y el patrimonio inmaterial de un determinado lugar".

Tikkanen (2007) indica que la relación que existe entre la gastronomía y el turismo puede analizarse a través de cuatro aspectos diferentes: primero, la comida como atracción; segundo, la comida como componente del producto; tercero, la comida como experiencia; y cuarto, la comida como fenómeno cultural. (Citado en Dixit, 2019)

1.5.9.2 Restaurante

Según el Reglamento Turístico de Alimentos y Bebidas (2018) un restaurante es "establecimiento donde se elaboran y/o expenden alimentos preparados. En estos establecimientos se puede comercializar bebidas alcohólicas y no alcohólicas. También podrá ofertar servicios de cafetería y, dependiendo de la categoría, podrá disponer de servicio de autoservicio".

1.5.9.3 Cafetería

Según el Reglamento Turístico de Alimentos y Bebidas (2018) una cafetería es "establecimiento donde se elaboran, expenden y/o sirven alimentos de elaboración rápida o precocinada, pudiendo ser fríos y/o calientes que requieran poca preparación, así como el expendio de bebidas alcohólicas y no alcohólicas".

CAPÍTULO 2

2. METODOLOGÍA

Tabla 2.2 Resumen de la metodología de investigación

Criterios	Objetivo 1	Objetivo 2
	<i>Diagnosticar la situación actual de los restaurantes y cafeterías, mediante la aplicación de entrevistas estructuradas y observación no participante, para conocer el proceso de servicio que realizan en el contexto COVID-19.</i>	<i>Analizar las percepciones y necesidades de la demanda por medio de la aplicación de Design Thinking, con el fin de innovar el diseño del servicio basado en el contexto COVID-19.</i>
Investigación Exploratoria	Entrevista a expertos	Sondeo mediante encuesta
Tipo de estudio	MIXTO: Cualitativo y cuantitativo	
Método de muestreo	Estudio de caso	Probabilístico por selección aleatoria
Tamaño de muestra	5 establecimientos de alimentos y bebidas	68 encuestados y 5 entrevistados
Método de recolección de datos	Entrevista estructurada	Herramientas del Design Thinking, Observación no participante
Métodos de análisis de datos	Codificación	
Criterios de rigor y ética	Transparencia, comparabilidad, consistencia, consentimiento informado, grabaciones de audio y vídeo	

Fuente: Elaboración propia

Para el rediseño del servicio en restaurantes y cafeterías se desarrolló un estudio de tipo exploratorio y descriptivo con un enfoque de métodos mixtos que emplea procedimientos de recolección de datos tanto cualitativos como cuantitativos, para ampliar la profundidad y el alcance de un estudio de investigación. (Apéndice B)

Según Sakind (2020), la investigación cualitativa proporciona un medio para obtener una comprensión más profunda de los comportamientos humanos y los factores que influyen en esos comportamientos. Lo que responde directamente con el planteamiento de nuestros objetivos enfocados en los consumidores.

Por su parte, la investigación cuantitativa permitió recopilar datos numéricos, responder a las preguntas iniciales y eliminar sesgos. Mediante el análisis de los resultados obtenidos de la población objetivo: Guayaquil.

Respondiendo al objetivo general del proyecto multidisciplinario, se identificaron dos tipos de población que fueron analizados por los métodos de investigación mencionados anteriormente. A continuación, se detalla las técnicas de muestreo, las herramientas de recolección de datos y su análisis por cada objetivo planteado en este proyecto.

2.1 Objetivo específico 1: Análisis PEST

Diagnosticar la situación actual de los restaurantes y cafeterías, mediante la aplicación de entrevistas estructuradas y observación no participante, para conocer el proceso de servicio que realizan en el contexto COVID-19.

2.1.1 Necesidades de información

Es necesario analizar la situación actual de las MIPYMES del sector de Alimentos y Bebidas, específicamente las que responden al tipo restaurante y cafetería. El fin es conocer los procesos implementados en el servicio al cliente durante la pandemia. Y determinar si han implementado o no soluciones para las nuevas necesidades de los consumidores.

2.1.2 Recolección de datos de fuentes secundarias

Para comprender el contexto actual, los impactos económicos y sociales que atraviesan los restaurantes y cafeterías, producto de la pandemia, se realizó una investigación exploratoria a través de fuentes secundarias. Se recurrió a los Informe de Coyuntura realizados por el Centro de Investigaciones Económicas de ESPOL. Además, noticias digitales de los periódicos como El Universo, El Comercio y [GK.city](#).

Asimismo, se consultó los Barómetros de la Organización Mundial del Turismo sobre los impactos de COVID-19 en la actividad turística mundial y las posibles estrategias para mitigarlo.

2.1.3 Recolección de datos de fuentes primarias

Para identificar los restaurantes y cafeterías, se redactó un correo solicitando el Catastro de Alimentos y Bebidas del Ecuador actualizado al Ministerio de Turismo. Una vez que se obtuvo esta información se filtró la base de datos para obtener el número total de establecimientos de la ciudad de Guayaquil.

A pesar de contar con un gran número de establecimientos, se optó por reducirlo a una muestra representativa, debido a factores externos como: las restricciones de movilización, los peligros de riesgo en la salud y el estudio profundo que cada caso amerita para el levantamiento de procesos.

Para la recolección de datos de los establecimientos escogidos se realizaron entrevistas estructuradas diseñadas por los estudiantes de la carrera de Auditoría, Diseño Gráfico, Administración de Empresas y Turismo, a fin de conocer en profundidad el manejo y gestión de procesos de estas empresas como también la adaptación a la crisis actual causada por la pandemia. (Apéndice C)

Por otro lado, se realizaron entrevistas semiestructuradas a profesionales de la Escuela Superior Politécnica del Litoral con el objetivo de obtener sus perspectivas referentes al manejo de la situación actual, como también, la manera en la cual los establecimientos de alimentos y bebidas podrían adaptar nuevos modelos de negocio relacionado a las nuevas necesidades de consumo por parte de los clientes. (Apéndice D)

2.1.4 Población y muestra

Se ha tomado en consideración, para la población y muestra del objetivo específico 1, el estudio de caso es un enfoque de investigación en el que una o unas pocas instancias de un fenómeno se estudian en profundidad.

Luego de un análisis sobre la complejidad del levantamiento de información y tiempo que este requería, se eligió un *pool* de tres restaurantes y dos cafeterías que formen parte de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) de la ciudad de Guayaquil nombradas a continuación: restaurantes Central 593, Fogón de Beto y Queso te sirva de experiencia, esta última ubicada en el centro de la ciudad (Mercado del Río) y las cafeterías La Madrileña y Citrus, ubicadas al norte de Guayaquil.

2.1.5 Desarrollo del cuestionario

Debido a que se desea estudiar a profundidad cada caso de estudio se escogió realizar entrevistas semiestructuradas y estructuradas.

2.1.5.1 Entrevista semiestructurada

La entrevista semiestructurada trabaja con la asignación de palabras clave dirigidas al entrevistado, el objetivo es entenderlo desde dentro y permitir el desarrollo de sus opiniones, perspectivas, etc. (Corbetta, 2003, pp. 72-73, citado en Toscano, 2009) Los investigadores que utilizan esta herramienta desarrollan una guía de entrevista escrita por adelantado. La guía puede ser muy específica, con preguntas cuidadosamente redactadas, o puede ser una lista de temas a tratar. (Given, 2008)

En primer lugar, la presentación virtual contó con un encabezado informativo en donde se explica los objetivos del proyecto, el alcance y también se dio a conocer sus derechos y responsabilidades como informante clave, es decir, e consentimiento informado.

El cuestionario constó de 10 preguntas abiertas realizadas a profesionales del sector turístico, específicamente del área de alimentos y bebidas, marketing y planificación turística. Los temas a tratar fueron sobre: herramientas de comercialización, nuevas necesidades de los clientes, estrategias de marketing y adaptabilidad de las empresas a las nuevas medidas y protocolos, todas relacionadas al contexto actual de la pandemia. (Apéndice D)

2.1.5.2 Entrevista estructurada

Para Denzin y Lincoln (2005, p. 643) la entrevista es “una conversación, es el arte de realizar preguntas y escuchar respuestas”. (Citado en Vargas, 2012)

Es un método muy utilizado y modificado para las diferentes necesidades que posee el investigador (Vargas, 2012). La entrevista tiene como finalidad conocer la opinión y la perspectiva que un sujeto tiene respecto de su vida, experiencias o situaciones vividas. Además, esta herramienta posibilita la integración de perspectivas -profundas- brindada por el entrevistado. Asimismo, constituye como un medio de difícil manipulación, ya que el entrevistado posee la libertad de expresar sus opiniones, experiencias o puntos de vista relacionadas con la pregunta. (Campoy y

Gomes, 2009). Según Fontana y Frey (2005), la entrevista se practica mano a mano con el método de la observación participativa. (Citado en Vargas, 2012).

En primer lugar, las entrevistas estructuradas constaron con un documento de consentimiento informado que aclara los objetivos del estudio como el rol de los participantes (gerente o propietario de la empresa) en el mismo. (Apéndice C)

El cuestionario está estructurado de la siguiente manera:

Tabla 2.3 Estructura de la entrevista realizada a los establecimientos

Secciones de las preguntas	Carrera
Datos generales del establecimiento	Auditoría
Características operativas de la empresa	
Industria	
Detección de riesgos	
Protocolos de bioseguridad en la parte operativa	
Experiencia producto-servicio	Diseño Gráfico
Relación con el cliente	Turismo
Percepción de la implementación de un sello de certificación	Administración

Fuente: Elaboración propia

- **Codificación y análisis**

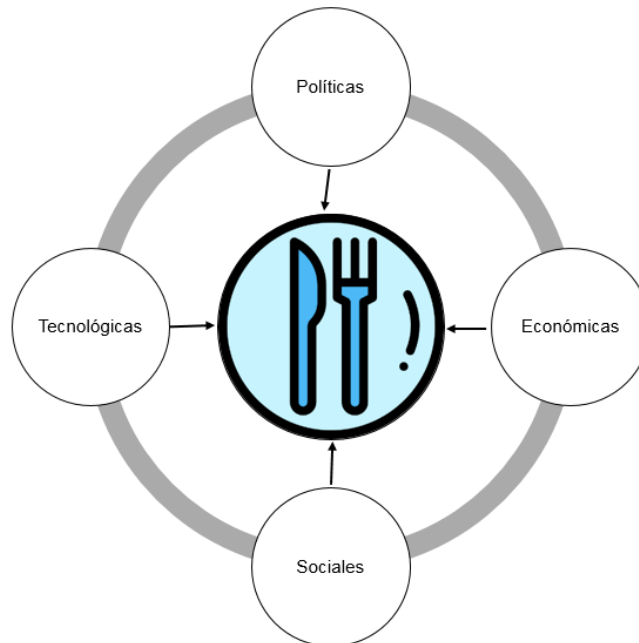
En la entrevista cualitativa, la codificación es el proceso de generar ideas y conceptos a partir de datos en bruto. (Given, 2008) El código puede presentarse de varias maneras y el investigador, durante el tiempo de análisis, le asigna atributos representativos para condensar la información levantada.

Saldaña (2015) menciona que “los datos pueden consistir en transcripciones de entrevistas, participante notas de campo de observación, revistas, documentos, literatura, artefactos, fotografías, videos, sitios web, correspondencia por correo electrónico, etc.”

A partir de la codificación de las transcripciones de las entrevistas se obtuvo que los códigos que sintetizan las respuestas de los propietarios de los restaurantes o cafeterías, los cuales fueron usados para el desarrollo del análisis PEST.

La metodología PEST consiste en identificar los factores externos y cómo impactan el desarrollo del establecimiento. Está comprendido por cuatro factores: Político, Económico, Social y Tecnológico. (Pedros, Gutiérrez, 2012)

Ilustración 2.3 Componentes del análisis PEST



Fuente: Elaboración propia.

2.2 Objetivo específico 2: Design Thinking

Analizar las percepciones y necesidades de la demanda por medio de la aplicación de Design Thinking, con el fin de innovar el diseño del servicio basado en el contexto COVID-19.

2.2.1 Necesidades de información

Para alcanzar este objetivo, las necesidades de información son parte fundamental para comprender el comportamiento y actitudes de los usuarios de los restaurantes y cafeterías frente a la pandemia del COVID-19. Por esta razón, es importante obtener esta información por medio de los mismos consumidores.

2.2.2 Población y muestra

2.2.2.1 Población meta

Para la investigación de mercados se escogió a los consumidores solo de la ciudad de Guayaquil, que se encuentren en un rango de edad desde los 18 a 65 años. Para esto, se basó en los últimos datos levantados por el Instituto Nacional de

Estadística y Censos (INEC) del año 2010. Se encuestó tanto a las personas que han asistido a restaurantes o cafeterías en esta época de pandemia como los que no han asistido, teniendo así dos perspectivas diferentes con el fin de conocer las necesidades o preocupaciones de las personas guayaquileñas.

2.2.2.2 Técnicas de muestreo

Se realizó muestreo probabilístico por selección aleatoria, el cual es un procedimiento científico preciso. Por el cual cada unidad en una población tiene una igual posibilidad de selección para su inclusión en una muestra.

La selección aleatoria elimina sesgo de selección de muestreo, pero introduce al azar error en su lugar. Todas las muestras deben tomarse de una población más grande, y eso requiere una definición previa de la población (Neil y Salkind, 2020). La encuesta se realizó vía internet por medio de la red social Whatsapp, en donde se la envió a personas conocidas y posteriormente estas también enviaron a sus conocidos residentes en Guayaquil.

2.2.2.3 Tamaño de la muestra

Para determinar el tamaño de la muestra de la población objetivo, se realizó el cálculo por medio de la fórmula de tipo cualitativa que se aplica cuando se conoce el tamaño de la población y esta es finita, usada por Aguilar (2005).

La fórmula es la siguiente:

$$n = \frac{N \times Z^2 \times P \times Q}{d^2(N-1) + Z^2 \times P \times Q}$$

Donde:

- n = es el tamaño de muestra
- Z = Valor Z curva normal: nivel de confianza, en este caso se le asignó el valor de 1.65, que representa el 90% de probabilidad de que los resultados de nuestra investigación sean ciertos.
- P = Probabilidad de éxito, por lo general se le asigna el valor de 0.5
- Q = Probabilidad de fracaso, por lo general se le asigna el valor de 0.5
- N = tamaño de la población o universo. En Guayaquil, según la INEC (2010) hay un total de 2.350.915 ciudadanos.
- d = Error muestral: es la diferencia que puede haber entre el resultado que obtenemos preguntando a una muestra de la población y el que obtendríamos si preguntáramos al total de ella, en este caso se le asignó el valor de 0.10

Sustituyendo la fórmula:

Una vez sustituidos los valores, se obtuvo una muestra de 68 personas con un nivel de confianza del 90% y un error muestral del 10%.

$$\begin{aligned}n &= \frac{(2.350.915)(1.65)^2 (0.50) (0.50)}{(0.10)^2 (2.350.915- 1) + (1.65)^2 (0.50) (0.50)} \\n &= \frac{(2.350.915)(2.72) (0.25)}{(0.01)(2.350.914) + (2.72) (0.25)} \\n &= \frac{(2.350.915)(0.68)}{23.509.14 + 0.68} \\n &= \frac{1,598.622.2}{23,509.82} \\n &= 68\end{aligned}$$

2.2.3 Diseño de la investigación

2.2.3.1 Encuestas

La técnica de encuesta es ampliamente utilizada como procedimiento de investigación, ya que permite obtener y elaborar datos de modo rápido y eficaz. (Anguita et al, 2003) García (1193), define a la encuesta como:

Técnica que utiliza un conjunto de procedimientos estandarizados de investigación mediante los cuales se recoge y analiza una serie de datos de una muestra de casos representativa de una población o universo más amplio, del que se pretende explorar, describir, predecir y/o explicar una serie de características". (Citado en Anguita et al, 2003)

Para la recopilación de información sobre el comportamiento y las necesidades que surgieron debido al COVID 19, se realizó encuestas con preguntas cerradas a la población de Guayaquil. Se utilizó preguntas con opción múltiple y escala de Likert para calificar ciertas preguntas. (Apéndice E)

La encuesta fue diseñada con preguntas que se relacionen con el mercado al que se pretende ingresar, de esa manera llegar a conocer las necesidades y las motivaciones que poseen futuros usuarios para contratar servicios o asistir a los restaurantes y cafeterías. Las encuestas se realizaron en la plataforma *Google Forms* y se dividió en 3 secciones:

- Servicio en restaurantes y/o cafeterías.
- Servicio a domicilio (delivery).
- Percepción de la implementación de un sello de certificación.

Por otro lado, la investigación por medio de encuestas tiene muchas limitaciones. Los encuestados podrían no conocer las respuestas a las preguntas planteadas o podrían interpretar las preguntas y las opciones de manera diferente, por este motivo, se realizó también observación no participativa estructurada.

- **Codificación y análisis**

En la investigación cuantitativa, los códigos se crean comúnmente antes de la recopilación de datos, según Given (2008), las preguntas de las encuestas fueron codificadas en el proceso del levantamiento de información para posteriormente tabularlas. Se realizará un análisis univariado, es decir, método para analizar una sola

variable a la vez, que serán mostrados a través de diagramas relativamente fáciles de interpretar y comprender, según Bryman (2012).

2.2.4 Observación estructurada

Con el fin de controlar la brecha entre el comportamiento declarado y el real de los usuarios que serán encuestados se aplicó la observación estructurada. Es un tipo de observación no participante, en donde el investigador observa e interpreta por medio de reglas o codificaciones formuladas el comportamiento de los participantes, en este caso de los usuarios de los establecimientos (Given, 2008).

Con esta herramienta se observó el comportamiento de los usuarios al momento de interactuar con el servicio de alimentos y bebidas en el contexto actual. Para esto, se elaboró una primera observación para diseñar una ficha la cual sirva para registrar y sistematizar los puntos de contacto que tiene el cliente con el restaurante o cafetería. La observación se realizó en diferentes días y horarios, dependiendo del horario de atención de los establecimientos, por las investigadoras a cargo. (Apéndice F)

- **Codificación y análisis**

Para la observación estructurada se analizarán los códigos o reglas formuladas antes de la recopilación de datos. Estas reglas se articulan en lo que generalmente se conoce como un cronograma de observación, que tiene muchas similitudes con un cronograma de entrevistas estructuradas con preguntas cerradas.

Esto garantiza que el comportamiento de cada participante se registre sistemáticamente de acuerdo con el tipo de conducta que se observa. (Bryman, 2012)

2.2.5 Design Thinking

Según Lockwood esta metodología es:

Un proceso de innovación centrado en el ser humano que enfatiza la observación, la colaboración, el aprendizaje rápido, la visualización de ideas, la creación rápida de prototipos de conceptos y el análisis comercial concurrente, que finalmente influye en la innovación y la estrategia comercial. (Citado en Chou, 2018)

El proceso de pensamiento de diseño se puede clasificar en tres espacios: Empatiza, Ideación e Implementación (Brown, 2008). Se eligió trabajar con esta herramienta debido a que se presta para involucrar varias disciplinas, como es el caso de este proyecto.

Tabla 2.4 Etapas y herramientas del Design Thinking

Etapas	¿Qué es?	Método/Herramienta
Empatía	Comprensión de las necesidades de los actores con el fin de generar soluciones pertinentes a las realidades.	Observación no participante
		Mapa de empatía
		Customer Journey Map
Definir	Establecer los criterios y requerimientos que estarán presentes en la guía, está basado en la etapa de empatía	Criterios de diseño
		Requerimientos
Ideación	Esta fase se compone con una serie de actividades cuyo fin es generar ideas y seleccionar las más pertinentes al objetivo del proyecto.	Brainstorming
		Brainwriting
		Matriz de impacto-dificultad
Prototipo	Las ideas se vuelven realidad, el fin es visualizar las posibles soluciones, además, mejorar o refinar los detalles	Encuesta de validación

Fuente: Design Thinking, Harvard Business Review (Tim Brown, 2008)

2.2.5.1 Empatía

- **Mapa de empatía**

Empathy Map es una herramienta, creada por la consultoría Design Thinking Xplane, la herramienta ejercita reflexiones sobre lo que el cliente dice, hace, ve, piensa, siente y oye para ayudar en el diseño del modelo de negocio de una empresa, junto con Herramienta Business Model Canvas. Según Pereira (2017) XPlane desarrolló el Empathy Map como parte de un conjunto de herramientas de diseño centradas en el ser humano al que denominan Gamestorming (citado en Valdrich y Cândido, 2018).

Se decidió aplicar a una persona que durante el cambio de semáforo a amarillo no asistió a restaurantes o cafeterías de Guayaquil. Para la realización del mapa de empatía se escogieron 2 escenarios antes visitados y observados, un establecimiento que cumpliera con todas las medidas de bioseguridad establecidas por la OMS y otro que cumpliera con al menos una medida de bioseguridad.

El objetivo fue experimentar con los participantes estos escenarios para observar su comportamiento durante el servicio y consumo, mientras se le realizaba algunas

preguntas necesarias para entender porque no habían asistido a estos lugares públicos en este nuevo contexto ante la pandemia del covid-19.

Se escogió los dos escenarios adecuados para la realización del objetivo, luego se consultó a los participantes su disponibilidad y voluntad para experimentar estos entornos. Se decidió realizar un mapa de empatía por escenario, se estableció fecha y hora disponible: fin de semana en la tarde (donde asistían un poco más de personas, para analizar el comportamiento o actitud de los participantes). Los participantes fueron informados de estos aspectos para que tomaran las medidas de bioseguridad necesarias.

El 24 de julio del 2020 se aplicó el primer mapa de empatía a la primera persona con quien se decidió experimentar estos escenarios, pero solo asistió a uno: el establecimiento que cumplió con al menos una medida de bioseguridad, y luego decidió no seguir participando por miedo a esta nueva normalidad. El otro mapa de empatía se realizó el 25 de julio del 2020 junto con otra participante voluntaria, en el establecimiento que si cumplía con todas las medidas de bioseguridad.

- **Customer journey map**

Es un diagrama que ilustra los pasos y experiencias que poseen los consumidores al momento de interactuar con un servicio o producto de la empresa. La ventaja de aplicar esta herramienta es que, le ofrece al investigador, una visión gráfica de todas las interacciones que no son fáciles de identificar, convirtiéndolos en una oportunidad de mejora. (Richardson, 2010)

Se lo aplicó a consumidores que, durante el cambio del semáforo a amarillo, asistieron a establecimientos de alimentos y bebidas. El mapa se llevó a cabo en dos tipos de establecimientos: a los establecimientos que sí aplican y/o controlan el cumplimiento del protocolo de bioseguridad. Así como, establecimientos que no aplican y/o controlan el cumplimiento de los protocolos.

El objetivo fue obtener información sobre la experiencia de visita de los dos tipos de establecimientos escogidos. Identificar los puntos bajos y altos para añadir en la guía.

Para realizarlo, se escogió los establecimientos, luego se consultó la disponibilidad con los participantes. Llegado el día, se dispuso de una plantilla que comprendía, en la parte horizontal, los tiempos: Llegada, comida y final del servicio.

Así como, una escala, en la parte vertical, del 1 al 5, mala experiencia y buena experiencia, respectivamente. Al finalizar cada tiempo, se le pidió al participante que brinde una puntuación y registraba las ideas clave.

2.2.5.2 Definir

- **Criterios de diseño**

Son las características transversales con las que debe cumplir el producto, que es la guía. También denominadas directrices, permitirá mantener una coherencia. (Figueroa et al, 2017) Para realizarlo se tomó en consideración las necesidades y perspectivas encontradas en las etapas anteriores a partir de la experiencia del usuario. Luego, se propuso atributos generales que se fueron filtrando. Para cada uno de estos atributos se añadió una justificación para explicarlo apropiadamente.

- **Requerimientos**

A partir de la etapa anterior se comprendió las necesidades de los consumidores y estas ayudaron a determinar qué bases debe poseer la guía. Se inició estableciendo una pregunta general y sus respectivos requerimientos como punto de partida para brindar una o más soluciones a la pregunta antes planteada. (Figueroa et al, 2017)

2.2.5.3 Idear

- **Brainwriting 6x3x5**

Es una variante del brainstorming cuyo fin es generar ideas a partir de otras. Se desarrolla con 6 participantes, cada uno debe plasmar una idea en su propia hoja, para este proceso posee 5 minutos. VanGundy (1984) menciona que es una técnica silenciosa y permite al participante generar ideas aún en un grupo de desconocidos. También, en el caso de que se presenten participantes tímidos o con dificultades para expresarse abiertamente. Las ventajas de aplicar esta herramienta, según Litcanu, Oros y Menrie (2015), son:

- Oportunidad para los participantes con pocas habilidades comunicativas y de expresión.
- Genera muchas más ideas en menor tiempo.
- Tiene cierto grado de interactividad.

Esta herramienta fue de fácil aplicación, considerando que existen las restricciones sobre capacidad y aforo dispuestas por la autoridad pertinente. Además, permitió la implementación de herramientas de interacción real. El fin de esta actividad

fue generar ideas que se deben tomar en cuenta para la realización de la guía. (Apéndice G)

Se planificó la reunión con varios días de anticipación, se estableció el objetivo, la pregunta y los enfoques. Este último se realizó con el fin de delimitar la creación de las ideas, cuya base fue la investigación primaria de la etapa de empatía y definir.

- Persuadir en el comportamiento de los clientes.
- Guía dentro de establecimiento.
- Informar a los consumidores si se aplican o no las normas y si están se ejecutan correctamente.

Además:

- Con quiénes: Integrantes del proyecto multidisciplinario, cantidad requerida 6
- Por dónde: Mediante Zoom, la invitación se la envió a través de WhatsApp. Enlace del Excel online para que llenen sus ideas.
- Cuando: el 5 de agosto a las 21:00.
- Tiempo: 45 min.
- Moderador: Jennifer Zambrano.

- **Brainstorming**

Un enfoque es la lluvia de ideas electrónica utilizando varios programas de computadora o sistemas de apoyo grupal para la toma de decisiones. Estos permiten a los participantes enviar ideas a medida que surgen y monitorean las ideas compartidas por otros en cualquier momento durante el proceso. (Paulus y Nijstad, 2019) La lluvia de ideas en grupo es una técnica popular para la generación de ideas creativas (Dugosh, Paulus, Roland y Yang, 2000)

Osborn (1957) desarrolló formalmente la técnica y creó un conjunto de cuatro reglas de lluvia de ideas que fueron diseñadas para establecer un escenario no valorativo y para mejorar el proceso de generación de ideas: (a) Se descartan las críticas, (b) Se agradece la libertad de acción, (c) se desea cantidad, y (d) se busca combinación y mejora.

Estaba planificado a través de un grupo focal generar diversas ideas junto con los consumidores antes encuestados, sin embargo, los correos enviados no fueron contestados o posiblemente vistos, por lo que se aplicó la lluvia de ideas entre ambas

investigadoras. El objetivo fue generar ideas creativas para la realización de la guía, según temas escogidos anteriormente.

A través del programa en línea ideaboardz.com se realizó la lluvia de ideas entre ambas partes, por medio de una llamada en Teams. Primero se escogieron los temas principales que estarían en la guía y se desarrollaron diversas soluciones a partir de aquello. Para esto, se estableció 4 temas principales que luego fueron plasmados en el prototipo (Cuidando de tus clientes, Desinfectando tu restaurante, Comunicando a tu audiencia, Desafío) para los cuales se dividió en 10 minutos cada sección. (Apéndice H)

- **Matriz impacto-dificultad**

Para analizar las ideas planteadas se utilizó la matriz impacto-dificultad. El objetivo es seleccionar las ideas con mayor impacto y menos dificultad, para ello se dispone de una matriz. En el eje “X” se encuentra la variable impacto, se menor a mayor. Y, en el eje “Y” se encuentra la variable dificultad, de mayor a menor. (Apéndice I)

Las ideas más aceptadas se hallan en el lado superior derecho, mientras que, las ideas menos aceptadas se hallan en el lado inferior izquierdo. (Figuroa et al, 2017)

2.3 Objetivo específico 3: Componente financiero

Analizar la factibilidad técnica y comercial de la implementación de la guía mediante un proceso de validación que involucra a consumidores, expertos y dueños o gerentes de restaurantes y cafeterías. Para cumplir con el objetivo se identificó los gastos incurridos para la implementación de la guía en los restaurantes y cafeterías de la ciudad de Guayaquil.

Adicionalmente, al ser un proyecto multidisciplinario se evaluó la factibilidad financiera del Sistema de Certificación y el Sello Establecimiento Seguro por medio de un Modelo de Negocios, labor a cargo del grupo de Administración.

El proceso de validación se dividió en dos etapas, la primera con una encuesta elaborada por las carreras para cincuenta dueños y/o gerentes de estos establecimientos. (Apéndice J)

Luego, por parte de la carrera de turismo, se elaboró una segunda validación a través de la aplicación de una encuesta en línea para: consumidores, expertos y dueños o gerentes que participaron en el proyecto desde el inicio. Esta fue enviada a través del correo electrónico y WhatsApp, se les explicó sobre el proyecto realizado y también los

pasos a seguir, ya que, antes de llenar la encuesta, debían leer la guía, para ambos casos, se adjuntó el link correspondiente. (Apéndice K)

En el cuestionario, como introducción, se les presentó el objetivo y el consentimiento informado. Las preguntas fueron elaboradas mediante preposiciones afirmativas, con sus respectivas opciones en escala Likert. También se añadió una sección adicional para recibir recomendaciones y los datos de las personas encuestadas.

Tal y como se muestra a continuación:

2.3.1 Objetivo específico del proyecto

Analizar la factibilidad técnica y comercial de la implementación de la guía mediante un proceso de validación que involucra a consumidores, expertos y dueños o gerentes de restaurantes y cafeterías.

2.3.2 Objetivo de la encuesta

Validar nuestra propuesta enfocada en la recuperación de la confianza y seguridad de los consumidores en el contexto COVID-19.

2.3.3 Breve reseña del proyecto

La actual pandemia ha obligado a los restaurantes y cafeterías a adaptarse a cambios sin precedentes, como la adición de servicios no considerados, modificaciones en sus productos, implementación de protocolos de bioseguridad, es decir, una transformación directa en el modelo de negocio. Con esta descripción del contexto, hay que considerar que otro factor importante que es el servicio al cliente, lo que incide en la reflexión sobre las nuevas necesidades y percepciones que aún son desconocidas.

Por tal motivo, por parte de la academia, se pensó en el diseño de un Sistema de Certificación y creación del Sello Establecimiento Seguro. Cada carrera involucrada aportó desde su experiencia y, en el caso de Turismo, se elaboró una guía virtual para el rediseño del servicio enfocado en restaurantes y cafeterías de Guayaquil en el contexto COVID-19, que tiene como motivo principal orientar a los dueños de estos establecimientos.

2.3.4 Breve reseña del proceso de investigación

- **Perspectiva consumidores:**

Para la elaboración de esta guía se aplicó la Metodología Design Thinking que, las etapas empleadas en este trabajo fueron cuatro. Para la primera etapa, denominada empatía, se utilizó las herramientas: Mapa de empatía y Customer Journey Maps, ambas permitieron un acercamiento a los pensamientos, necesidades, acciones y experiencias de los consumidores en restaurantes y cafeterías. La segunda etapa es definir, aquí se establecen los criterios de diseño con los que debe cumplir la guía, así como los requerimientos identificados a partir de la etapa anterior, es decir, de las necesidades de los consumidores. La tercera etapa fue la ideación, esta fue elaborada a partir de un trabajo multidisciplinario que, a través de lluvia de ideas, se identificó alrededor de 150 estas. Luego, fueron filtradas con ayuda de la matriz impacto-dificultad cuyos resultados sirvieron como base para el prototipo de la guía.

- **Perspectiva dueños y/o gerentes:**

El servicio al cliente implica la interacción consumidor- empleado, por esta razón, se entrevistó a 5 establecimientos pertenecientes a la categoría MIPYMES, entre ellos, 2 cafeterías y 3 restaurantes de Guayaquil. El objetivo de esta fase de investigación fue identificar cómo los dueños estaban manejando los cambios actuales. Las diferentes temáticas que se consideraron fueron desarrolladas desde la perspectiva de un equipo multidisciplinario. Los temas que se trataron en general fueron: manejo del estado financiero de la empresa, responsabilidad con los empleados, adaptación a los cambios, relación con el cliente e implementación de nuevos servicios o productos diferenciadores. Finalmente, los resultados permitieron en primera instancia comprender el estado actual que enfrentan los negocios de comida y segundo, los puntos de contacto que el establecimiento tiene con el cliente.

2.4 Criterios de rigor y ética

Para el desarrollo de la calidad del proyecto se implementaron los siguientes criterios durante todo el proceso de la investigación, garantizando la credibilidad y validez de los datos obtenidos.

Tabla 2.5 Criterios de rigor del proyecto

CRITERIO	CARACTERÍSTICAS
Transparencia	Claridad en la descripción del proceso de investigación. La descripción detallada de los pasos dados para llevar a cabo su investigación.
Confirmabilidad o reflexividad	Los resultados de la investigación deben garantizar la veracidad de las descripciones realizadas por los participantes, por ejemplo, a través de las transcripciones textuales de las entrevistas.
Consistencia	Para lograr la consistencia de los datos se emplean procedimientos específicos tales como: la triangulación de investigadores, de métodos y de resultados.

Fuente: The Sage Encyclopedia of Qualitative Research Methods (Given, 2008)

El estudio del presente proyecto fue descrito detalladamente durante todo el proceso de recogida, análisis e interpretación de los datos en el campo de estudio, con la finalidad de cumplir con el criterio de transparencia. La transcripción textual de las entrevistas y las herramientas usadas en la etapa de empatía cumple con el criterio de confirmabilidad puesto que presenta el papel del investigador, las limitaciones y el compromiso de informar a los participantes sobre el contexto al que será expuesto. Para lograr la consistencia de los datos obtenidos se utilizó diferentes técnicas de recolección de datos cualitativos y cuantitativos con el fin de estudiar un mismo fenómeno.

De la misma manera, se aplicaron criterios de ética que exige la interacción y diálogo con las personas participantes del estudio.

Tabla 2.6 Criterios de ética del proyecto

Criterio	Características
Consentimiento informado	Los participantes deben estar de acuerdo con ser informantes y conocer sus derechos y responsabilidades.
Grabaciones de audio o video	Deben resguardarse en archivos confidenciales y el investigador necesita ser cauteloso anteponiendo la confidencialidad, el respeto y el anonimato de los participantes.
Confidencialidad	Asegurar la protección de la identidad de las personas que participan como informantes de la investigación.

Fuente: The Sage Encyclopedia of Qualitative Research Methods (Given, 2008)

En el proceso de levantamiento de información se tomaron en cuenta diferentes criterios de ética, entre ellos: el consentimiento informado, presentado a los dueños de los establecimientos de alimentos y bebidas con el fin de dar conocimiento de su papel en la investigación. Las grabaciones virtuales de audio y video fueron resguardadas en carpetas online de manera confidencial por los investigadores, anteponiendo de esta manera el anonimato de los informantes.

CAPÍTULO 3

3. RESULTADOS

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos más relevantes para el proyecto. Se ha dividido en 3 fases muy importantes.

Primero, se realizó una investigación exploratoria donde se entrevistó a 4 expertos en el área turística, específicamente en el sector de alimentos y bebidas, marketing, y desarrollo sostenible. Además, en esta fase se realizó un sondeo por medio de encuestas online a consumidores de Guayaquil.

Segundo, para diagnosticar la situación actual de los restaurantes y cafeterías, se aplicó entrevistas estructuradas y observación no participante, para así, conocer el proceso de servicio que realizan en el contexto COVID-19. Para ello, se utilizó la herramienta de análisis PEST que sirve para identificar factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos de los cinco establecimientos de alimentos y bebidas escogidos.

Tercero, para analizar las percepciones y necesidades de la demanda se aplicó herramientas pertenecientes a las cuatro etapas del Design Thinking: Empatía, Definir, Ideación y Prototipar. Para ello, se contó con la participación de cinco personas que, a través de su experiencia como consumidores en restaurantes y cafetería, permitió identificar las necesidades y percepciones ante la nueva normalidad.

3.1 Investigación preliminar sobre las necesidades de los consumidores y de los establecimientos

Con el fin de comprender la problemática actual de los establecimientos de alimentos y bebidas y las nuevas necesidades que tienen los consumidores, se realizó entrevistas semiestructuradas a cuatro profesionales en el ámbito turístico, en donde se conoció la percepción que tienen sobre ellos. (Apéndice D)

3.1.1 Percepción de los expertos sobre las necesidades de los consumidores y los establecimientos de alimentos y bebidas.

A través de las entrevistas con los expertos en el área de alimentos y bebidas, marketing y sostenibilidad se identificó algunos aspectos muy importantes a considerar para la creación de la guía para el rediseño del servicio en el contexto actual (COVID-19). Los expertos, docentes de ESPOL, consideran que como proyecto multidisciplinar,

la implementación de un sistema de certificación y sello de seguridad depende de: las necesidades del empleador, la capacidad económica de las empresas, la voluntad e involucramiento de los interesados y los beneficios o el valor añadido que ofrece dicha certificación.

Dentro de los hallazgos principales, los expertos manifiestan que es importante la implementación de manuales y guías tanto para el manejo de alimentos, recepción de materia prima y el servicio (incluye personal y clientes). Sin embargo, si sus procesos internos están maduros, los puntos de preocupación serían los procesos externos como la recepción de clientes y los proveedores.

Todos los expertos consideraron que la situación de los restaurantes y cafeterías es difícil, pero se pueden efectuar nuevas estrategias de negocio que ayuden adaptarse a las nuevas necesidades. Algunas de las estrategias y oportunidades a corto plazo que mencionaron fueron: asumir un régimen de reserva, aplicar un servicio propio de delivery, analizar costos, ajustar precios, recuperar clientes, análisis de ingeniería de menú, vender productos preelaborados, estar a la vanguardia de la información y asociarse con otras empresas. También consideran que, a pesar de la nueva modalidad del servicio delivery, los clientes desean seguir viviendo la experiencia de comer en los establecimientos de alimentos y bebidas.

Tabla 3.7 Hallazgos de las necesidades y oportunidades para los establecimientos de alimentos y bebidas en el contexto actual

Tema	Hallazgos	Citas
Implementación manual de procedimientos	Es importante la implementación en el área de servicio y de salón, para la recepción de insumos y la relación con los clientes. Implementar manuales para los actores externos, que serían los proveedores, recepción de mercadería y los clientes.	“En caso de que haya una rotación de clientes, tiene que haber un procedimiento para salón. Y tanto el procedimiento también debe haber para el área de cocina y para todas las áreas aledañas a la cocina, tanto como recepción. Igual como la sección de productos de desecho de productos, logística, almacenamiento y personal”. Docente de alimentos y bebidas- José Luis Molestina.

		“Por lo tanto, la preocupación se va a los actores externos, que serían los proveedores (transporta los alimentos y si los desinfectó), recepción de mercadería (limpieza de los insumos) y los clientes”. Docente de alimentos y bebidas- José Luis Molestina.
Herramienta de comercialización	Que los restaurantes asuman un régimen de reserva para, así llenar los espacios, respetando los protocolos. Tener su propio personal para las entregas a domicilio. Cambiar un poco el servicio o cambiar el modelo de negocio. Generar nuevos productos para recibir nuevos ingresos. Las aplicaciones de comercialización facilitan la liquidez de los negocios, pero no hay margen de ganancia.	“Depende de la naturalidad del restaurante, el servicio delivery no es aplicable para todos los restaurantes, es seguro, pero se pierde realmente la experiencia de salir a comer”. Docente de alimentos y bebidas- José Luis Molestina. “El delivery es la mejor opción, sin embargo, hay que tener en cuenta que puede ser un punto de mala manipulación, ya que no se sabe qué procesos sigue el Delivery externo... Si entregabas sándwiches, por ejemplo, ya ahora haces un pack en donde incluyas salsas en conserva y demás” Docente de alimentos y bebidas. María Fernanda Salas “Las aplicaciones de este tipo, que faciliten la liquidez del negocio en lo que se necesite. Eso sería lo óptimo. El problema es que son aplicaciones que dejan muy poco margen de ganancia, entonces no es recomendable”. M.Sc. Cinthy Veintimilla.
Gestión y certificación del	Estudiar los diferentes aspectos de la empresa e implementar	“primero es gestionar la parte del producto, porque es la parte más

producto y/o el servicio.	donde se identifique carencias o fallas. La certificación debe ir tanto para el producto como para el servicio, ya que ambos son importantes en el restaurante. Deben existir sanciones y seguimientos de estos procesos en caso de que un establecimiento aplique un sistema de gestión y certificación y no cumpla a totalidad con las normas. La implementación de una guía depende de la capacidad económica de la empresa.	extrema y larga de los procesos porque hay más personal trabajando... Entonces los dos son importantes, pero también dependiendo de cómo se va a manejar a corto y a largo plazo el restaurante”. Docente de alimentos y bebidas- José Luis Molestina. “...para alcanzarlo hay que ser constantes, ordenados y estrictos... debe existir un seguimiento y aplicar sanciones en caso de que sean incumplidas las normas... debe ser más como una rutina o un hábito, para que así la actividad no sea solo de un día, sino que perdure”. Docente de alimentos y bebidas- José Luis Molestina. “En el caso de la implementación de la guía, va a depender mucho del qué tan bien esté la empresa económicamente. Pero si no puede pagarles los sueldos a los trabajadores, pues no hay esa posibilidad de implementar la guía” Docente de alimentos y bebidas. María Fernanda Salas “no se pueden separar, tienen que hacer las dos cosas. Porque qué tal si el producto está en perfectas condiciones. Pero quién presta el servicio no”. Docente de desarrollo sostenible y cultura del servicio- Lady Soto
		“Los restaurantes deben implementar sus manuales, pero lo hacen de

Oportunidades y amenazas para las micro, pequeñas, y medianas Empresas.	Implementar manuales físicos, certificados por el Ministerio de Trabajo y Ministerio de Turismo. Implementar planes de riesgo o ahorro para futuras emergencias. Analizar costos, ajustar precios, tratar de vender, recuperar clientes, análisis de ingeniería de menú, vender productos preelaborados, o asociarse con otras empresas, revisar qué se está haciendo en otros lugares y estar a la vanguardia de la información, son algunas estrategias para sobrevivir y adaptarse a la crisis actual por la pandemia. Las redes sociales juegan un papel muy importante en la visibilidad. La mayor competencia son las cadenas de comida rápida. Los consumidores no poseen el mismo poder adquisitivo. Captar y ganar la atención de clientes habituales.	manera empírica...no existe un manual que debería certificar el Ministerio de Trabajo y Ministerio de Turismo... También se nota la poca responsabilidad por los restaurantes en hacer planes de riesgo o ahorrar, nunca guardan para este tipo de emergencias". Docente de alimentos y bebidas- José Luis Molestina. "En cuanto al futuro, considero que solo las empresas de cadenas de comida pueden alcanzar a la permanencia, por la afluencia de clientes". Docente de alimentos y bebidas- José Luis Molestina. "Ahora hay otro tema en el país, la crisis económica y adaptarse también a la nueva demanda, hay que ser conscientes de que la nueva demanda no tiene poder adquisitivo que tenía hace unos meses atrás". M. Sc. Cinthy Veintimilla. "hay que hacer una reflexión también de costos, revisión de costos, reducción de costos para ver si se puede hacer ajuste de precios". M. Sc. Cinthy Veintimilla. "Los establecimientos deben reinventarse, es decir, buscar nuevas formas de vender sus productos...análisis de ingeniería de menú y descartar aquellos platos que vendo menos...Implementar el servicio
---	--	--

		a domicilio, proveer de una pre-elaboración de productos como una nueva estrategia, asociarse con otras empresas, etc.”. Docente de alimentos y bebidas. María Fernanda Salas. “Las redes sociales también juegan un papel importante, ya que allí yo muestro el proceso de desinfección de mis insumos. Es decir, se hace más visible para los clientes. Quizá la desinfección In Situ puede funcionar” Docente de alimentos y bebidas. María Fernanda Salas
--	--	---

Fuente: Elaboración propia 07/08/2020

Tabla 3.8 Hallazgos de las necesidades de los consumidores de alimentos y bebidas en el contexto actual

Tema	Hallazgos	Citas
Necesidades del consumidor	La necesidad de obtener la misma experiencia de comer que antes, pero brindando un ambiente seguro que cumpla con todos los protocolos de bioseguridad. Nuevas presentaciones en los platos, la comunicación y transparencia del producto/servicio, la humanización del producto o servicio, son las nuevas necesidades de los consumidores.	“La realidad es poder mantener la experiencia de salir a comer, disfrutar sin tener que estar pendiente o asustado...porque igual salimos a comer a los mismos lugares que queremos, no es que estamos buscando. Simplemente queremos que todo vuelva a la normalidad”. Docente de alimentos y bebidas- José Luis Molestina. “las personas extrañan hacer su vida como la de antes. Las personas tratan de salir de a poco...” M. Sc. Cinthy Veintimilla.

		“es el sentirse seguro y las experiencias. También la presentación, ya no deseo algo como antes me lo daban. La comunicación es la clave, porque humanizas tu marca, los clientes saben de donde provienen los alimentos, si apoyas o no al consumo local, la cocina abierta, entonces podría ser como un nuevo indicio para motivar a los clientes a visitarte...” Docente de alimentos y bebidas. María Fernanda Salas “es más importante que a mí como cliente me brinde un ambiente seguro que la persona que me reciba tenga su cumplimiento del protocolo de seguridad ...Tratar siempre de obtener transparencia con el consumidor y demostrarle que se está haciendo” Docente de desarrollo sostenible y cultura del servicio- Lady Soto
Experiencias actuales	No hay 100% cumplimiento de protocolos. Ha salido, pero no piensa sentarse a comer en un restaurante.	“sentarme en un lugar a comer rodeada de personas no lo he hecho y creo que no lo haré, tal vez hasta el próximo año” Docente de desarrollo sostenible y cultura del servicio- Lady Soto. “es desesperante porque hay que hacer en ciertos lugares cola y cuando uno ya entra ve que supuestamente se está acatando ciertas cosas, pero no al 100 por ciento. A mí me da recelo...” Docente de alimentos y bebidas- José Luis Molestina

Fuente: Elaboración propia 07/08/2020

3.1.2 ¿Qué opinan los consumidores?

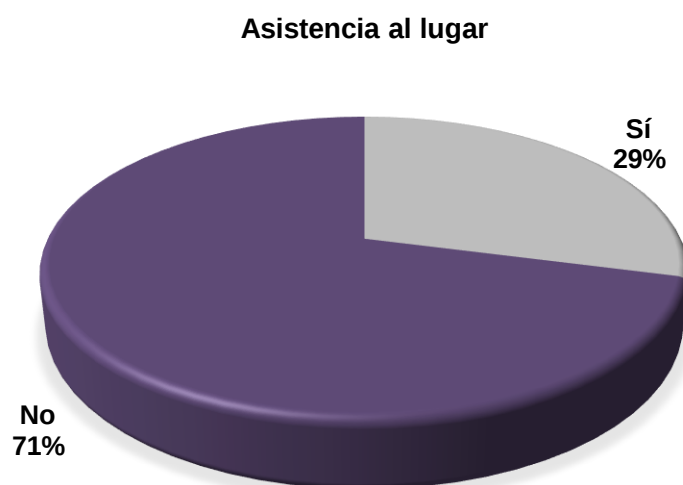
Se obtuvo 93 respuestas desde el 13 al 15 de julio. Las encuestas se realizaron a las personas que viven en Guayaquil, con el fin de conocer la percepción que han tenido sobre los restaurantes y cafeterías; las necesidades que presentan considerando la nueva normalidad y el comportamiento desarrollado a partir de la adaptabilidad y aplicación de las normas de bioseguridad. (Apéndice E)

Cabe resaltar que, en la ciudad, los establecimientos comenzaron a reactivar sus actividades, como servicio a domicilio o pick up, durante el cambio de color de semáforo a amarillo.

3.1.2.1 El Comportamiento de los consumidores en la nueva normalidad

Existe un considerable número de encuestados que, durante el cambio de semáforo, no asistieron a restaurantes o cafeterías. Dentro de los motivos por el cual existe una abstinencia se identificó: miedo por el contacto con las encuestados (56,1%), desconfianza por el manejo de alimentos (47%) y porque prefieren ahorrar y comer en casa (31,8%).

Ilustración 3.4 ¿Ha asistido a restaurantes y/o cafeterías después del cambio de semáforo a amarillo?



Fuente: Elaboración propia. 29/07/20

Con respecto a la aplicación de las normas de bioseguridad de aquellos encuestados que han asistido a restaurantes y cafeterías se obtuvo que el 88,9% (del

29%) cumplen con las medidas como el uso de mascarilla y distanciamiento social. Asimismo, están al pendiente del cumplimiento en los establecimientos visitados. Dentro de las prácticas comunes se identifica el uso de alcohol o gel antibacterial, la bandeja para limpiar calzado, distanciamiento social, toma de temperatura, siendo este último aplicado en menor medida.

Tabla 3.9 ¿Qué medidas de bioseguridad ha implementado el establecimiento donde ha asistido?

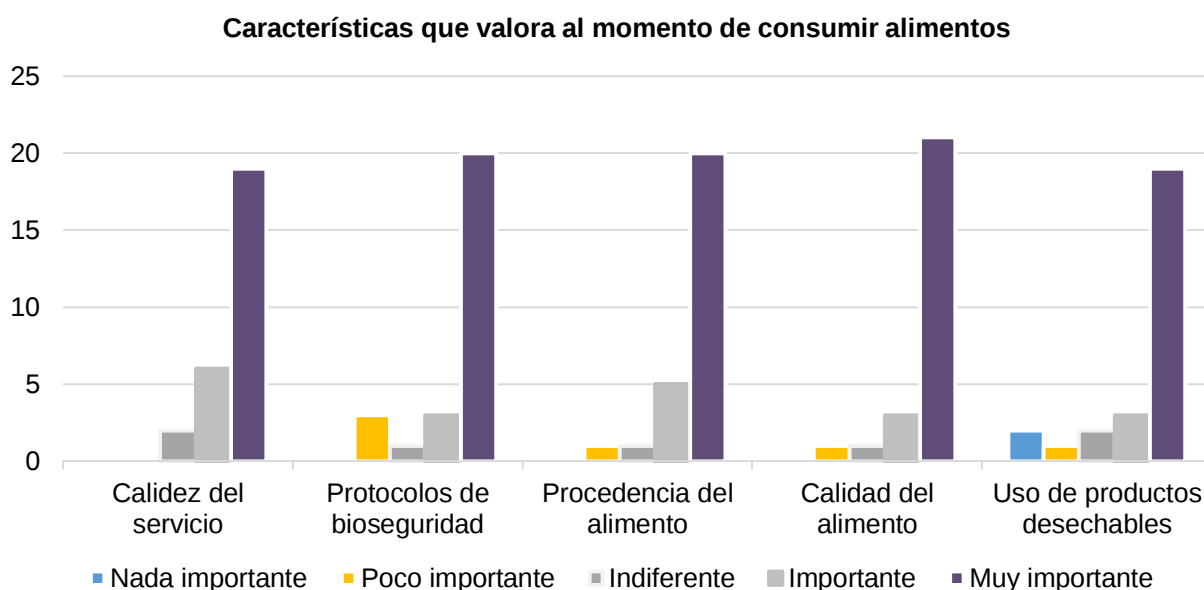
Medidas de bioseguridad	Respuestas	Porcentaje de casos
	N	%
Uso obligatorio de mascarilla	25	92.6%
Dispensador de alcohol o gel antibacterial	23	85.2%
Bandeja para limpiar calzado	23	85.2%
Toma de temperatura	12	44.4%
Distanciamiento social	23	85.2%

Fuente: Elaboración propia 29/07/20

¿Existe la posibilidad de que los consumidores deseen volver a vivir la experiencia de comer en un establecimiento de alimentos y bebidas? El 92,4% de los encuestados respondieron que, para volver a consumir los productos en un restaurante o cafetería, considera importante el cumplimiento con las medidas de bioseguridad establecidas por la Organización Mundial de la Salud (Uso de mascarilla, distanciamiento social, limpieza continua, etc.)

Cabe resaltar que, a pesar de que se evidencia un número considerable de encuestados que no han asistido a restaurantes o cafeterías durante el cambio del semáforo (tal y como se lo menciona en el primer gráfico), la posibilidad de asistir a uno es considerable. Por lo que, dentro de los atributos importantes que deberían implementarse los protocolos de bioseguridad y, como imagen que promulga seguridad, la aplicación de un sello denominado “Establecimiento Seguro”. Se refleja un interés no solo por revivir las experiencias, sino también, por cuidar su salud.

Ilustración 3.5 Atributos importantes que debería implementarse



Fuente: Elaboración propia 29/07/20

3.1.2.2 Las nuevas necesidades

Con la nueva normalidad las necesidades ya no son las mismas, por lo que, para poder satisfacerlas es necesario conocerlas. El 81,5% (de 29%) consideran de mucha importancia la calidad del alimento. El 74,1% los protocolos de bioseguridad y la procedencia del alimento. El 70,3% considera muy importante el uso de productos desechables y la calidez del servicio.

Las necesidades o atributos más frecuentes que los encuestados consideran importante y que inciden directamente en la probabilidad de asistir o no a un establecimiento de alimentos y bebidas son: la aplicación de un sistema de certificación y sello “Establecimiento Seguro”.

Tabla 3.10 Probabilidad de asistencia

Asistencia	Probabilidad			
	Sello Establecimiento Seguro		Sistema de certificación	
Sí	12	27	19	27
	44.4%	100%	70.4%	100%
No	33	66	47	66
	50.0%	100%	71.2%	100%

Fuente: Elaboración propia 29/07/20

3.1.2.3 Percepciones de los consumidores

A través de la asistencia y consumo en los establecimientos, los encuestados han desarrollado una percepción definida sobre la operación de estos negocios y la relación con la aplicación de normas. La percepción de la seguridad es importante al recibir el servicio y, considerando las aplicaciones (protocolos de bioseguridad) antes mencionadas, los encuestados afirmaron que se han sentido seguros.

Asimismo, para identificar otros aspectos, se preguntó a quiénes no han asistido a dichos establecimientos, el 56,1% respondió que la mayor razón por la cual no han asistido a restaurantes o cafeterías durante este tiempo es por el miedo al contacto con las personas. El 47% indica que otra de las razones es la desconfianza del manejo de alimentos.

Tabla 3.11 Razones por la cual no han asistido a restaurantes/cafeterías

Razones	Respuestas	Porcentaje de casos
Miedo por el contacto con las personas	37	56.1%
Desconfianza del manejo de alimentos	31	47.0%
Prefiero ahorrar y cocinar en casa	21	31.8%
No hay restaurantes cercanos	5	7.6%
Compro en el restaurante/ cafetería, pero pido para llevar	2	3.0%
Por qué no puedo salir	1	1.5%
No he tenido tiempo	1	1.5%
Estudio	1	1.5%
Evita riesgos de contagio	1	1.5%

Fuente: Elaboración propia 29/07/20

Los resultados de las encuestas permitieron conocer, además de las necesidades y percepciones, la posibilidad de asistir a un establecimiento si este cuenta con un sistema de certificación y/o sello establecimiento seguro. Además, permitió identificar las bases de la guía para el rediseño del servicio.

3.2 Análisis político, económico, social y tecnológico (PEST) de los establecimientos de alimentos y bebidas

A partir de las entrevistas a profundidad, por medios virtuales y presenciales a los administradores se elaboró el análisis PEST, que permite tener una perspectiva del pronóstico político, económico, social y tecnológico. Con este método se conoció como los factores externos afectan la situación actual de estos restaurantes y cafeterías. (Apéndice C)

3.2.1 Factores Políticos

Los procesos políticos y legislativos tienen influencia en las regulaciones del entorno, a la cual los restaurantes deben someterse. Las legislaciones gubernamentales pueden muchas veces beneficiar o perjudicar de forma evidente los intereses de una empresa, según Martínez y Milla (2012). Por lo tanto, el contexto actual obliga a muchos establecimientos de alimentos y bebidas acogerse a los nuevos lineamientos y ordenanzas municipales del marco legal para la reapertura sus actividades y evitar la propagación del virus COVID-19, caso contrario pueden ser sancionados.

3.2.1.1 Ordenanza reformativa que establece las medidas para evitar la propagación del virus covid-19 en los establecimientos del cantón Guayaquil.

Para ello cabe mencionar la Gaceta oficial, que establece la colocación de señaléticas que indique recomendaciones de distanciamiento, restringe la capacidad de aforo, distancia de mesas y sillas de acuerdo con su tamaño y ocupación, eliminación de condimentos y objetos en la mesa que puedan ser manipulados, como seguir las recomendaciones del protocolo general, entre otros.

Según la información levantada de los establecimientos estudiados, solo uno estaba en proceso de permisos aún y no había una ejecución total de los nuevos lineamientos y protocolos. Por lo que podría significar más adelante serias sanciones. Los establecimientos que cumplen con las normas establecidas por la Municipalidad de Guayaquil mencionaron algunos requerimientos con los que trabajan: Registro sanitario, uso de suelo, bomberos, tasa de habitación, permisos por actividades y trampa de grasa. En cuanto a las Normas tributarias, se mencionan: SRI, RISE.

En cuanto a las normas establecidas por la emergencia sanitaria se encontró que los administradores aplican la desinfección de superficies frecuentes con las soluciones indicadas por las autoridades. En este caso, no solo se toma en cuenta a la Municipalidad de Guayaquil, sino también al Ministerio de Turismo debido a que, es un establecimiento turístico, según el reglamento de Alimentos y Bebidas.

Dentro de la manipulación de alimentos, poseen un área destinada exclusivamente para guardar los utensilios. En el caso de los cubiertos, los hierven para evitar enfermedades, asimismo, solo lo utilizan por día, es decir, si un cliente utiliza un juego de cubiertos, estos ya no se usan hasta el día siguiente. También toman en consideración las temperaturas de la comida (termómetro), cadena de frío, cocción, desinfección de alimentos y empaquetado. En la gestión de desechos, se basan en las leyes dispuestas por la Municipalidad, los tachos están tapados, incluso, poseen un tacho afuera del establecimiento, todos poseen tapa.

Poseen protocolos, pero no en físico, es verbal, que incluye las actitudes de servicio que debe tener el mesero y el personal interno de la cocina.

3.2.2 Factores Económicos

3.2.2.1 Ingresos, costos y gastos por nueva modalidad de servicio

Los administradores de los establecimientos reconocieron que sus gastos han aumentado debido a la implementación del servicio a domicilio, la demanda de este servicio los obligó a adaptarse a las necesidades de mantener sus ventas para no cerrar el negocio. Cabe recalcar que la mayoría de ellos han implementado el servicio delivery propio ya que consideran que los clientes lo prefieren así al sentir más confianza y además, porque las comisiones de empresas externas son elevadas y no les conviene a los clientes.

Todos los administradores son conscientes de que sus ventas han disminuido y se mantienen bajo el 50%, es decir, han presentado problemas económicos debido a la paralización. Para continuar, establecieron negociaciones con los distintos actores y proveedores, como es el caso del arriendo.

Se encontró que los gerentes o dueños de los establecimientos se han estado preparando para poseer un mayor entendimiento sobre procesos, esto significa que, han

invertido en capacitaciones para ellos como cabeza principal y, en otros casos, para su personal.

Incluso se ha pensado en implementar una distinción en su marca para la entrega de sus productos (Delivery), como, por ejemplo, una etiqueta que informe al cliente que su pedido se ha manipulado con todas las normas de bioseguridad.

3.2.2.2 Grupos afectados económicamente

A pesar de reabrir sus negocios debido al cambio de semáforo todos los administradores se han visto en la necesidad de reducir personal, por lo que afecta directamente la economía de muchas familias.

Por otro lado, es importante mencionar que todos los ciudadanos se han visto afectados económicamente por lo que las compras a este sector disminuirán significativamente. Uno de los dueños entrevistados manifestó que el 50% de las personas no están económicamente estables mientras que el otro 50% tiene miedo y no quiere salir de casa.

3.2.2.3 Incentivos económicos

Han aplicado a ciertos financiamientos, entre el más mencionado fue el Reactívale Ecuador, pero no fue efectivo. Es más, el proceso denota una desorganización y poca comunicación con los aspirantes. La respuesta para la dueña de la cafetería Citrus, quién aplico para la financiación fue que no estaba en capacidad de pago. Por lo que, la mayoría considera que ponen trabas a los negocios, porque esta era una oportunidad para saldar las deudas que los negocios tienen.

Es decir, para dueños de los establecimientos entrevistados, los préstamos ofrecidos por el gobierno y bancas públicas no representan ninguna oportunidad, puesto que, no cumplen con los requisitos que demandan estos financiamientos. En cambio, el dueño de la cafetería La Madrileña manifestó que prefirió gastar sus ahorros, mientras que la dueña del restaurante Central 593 manifestó que tuvieron que refinanciar su préstamo, y los otros dos (Queso te sirva de experiencia y Fogón de Beto) comentaron que ya contaban con deudas en el banco que habían realizado anterior a la pandemia.

Además, la implementación de los protocolos de bioseguridad también ha significado altos gastos. Se tiene que han invertido en mascarillas, gel antibacterial, alcohol, pruebas rápidas, guantes, termómetros infrarrojos, señalética, etc. En la parte de desinfección, en cuanto a las superficies, dependiendo de la disposición del área, se

realizará desinfecciones recurrentes en un período de 10 a 15 minutos, como el caso de la Caja. Lo que supone un incremento de gastos para los negocios.

3.2.3 Factores Sociales

Los administradores de los establecimientos son conocedores de la realidad actual y saben que la comunicación con el cliente es primordial. Sin embargo, durante las entrevistas y la observación participante se evidenció que no todos estos establecimientos se interesaban mucho por las nuevas necesidades, miedos, preocupaciones y tendencias del cliente. Si bien es cierto, esta nueva realidad afecta a toda la población y es aún algo nuevo a la cual no se está totalmente adaptado e informado, por este motivo, es importante capacitar a los empleados sobre los lineamientos y necesidades actuales de los clientes.

3.2.3.1 Comportamientos y actitudes de los clientes

Las nuevas tendencias son claras, y por esto los administradores han tratado de interactuar a través de redes sociales sin ningún conocimiento o capacitación previa para captar más clientes. Ciertos restaurantes de los citados no han hecho una campaña de cómo están llevando las nuevas medidas de bioseguridad, es decir, publican fotos y vídeos de la oferta, pero no han transparentado sus procesos de cierta manera que los clientes se sientan seguro de regresar.

Por otro lado, los administradores consideran que la experiencia de compartir momentos en un restaurante es algo que los clientes quieren volver a sentir. También han notado que el acompañamiento a los establecimientos sigue siendo en familia y en pareja, por lo que han tenido que aplicar nuevas promociones y ofertas que incentiven a los usuarios a volver.

3.2.3.2 Relación con el cliente

El tipo de cliente identificado por la cafetería Citrus son los que se encuentran alrededor del establecimiento, debido que, la cafetería se encuentra en un área de oficinas. Por lo tanto, sus clientes son habituales. Ellos suelen vender por pedido alrededor a clientes que ya son de ellos, son personas permanentes que siempre están visitándolos. Los clientes ya tienen identificado la calidad de servicio que recibe, por lo que, prefieren comer en su establecimiento. Durante la pandemia, la comunicación que

ha tenido es por medio de redes sociales, en especial WhatsApp. Ha recibido preguntas frecuentes sobre la apertura de sus actividades.

Considera que lo más importante actualmente es la satisfacción al cliente, generar confianza mediante la aplicación de protocolos de bioseguridad, manipulación, calidad e higiene. Sin embargo, reconoce que hay ciertos aspectos a mejorar.

3.2.4 Factores Tecnológicos

Según Martínez y Milla (2012) los factores tecnológicos generan nuevos productos y servicios y mejoran la forma en la que se producen y se entregan al usuario final. El servicio de restauración se ha visto beneficiado con varias innovaciones realizada en los últimos años, sin embargo, con la pandemia la realidad cambió drásticamente.

La mayoría de los establecimientos citados no cuentan con un manual físico del servicio o atención al cliente, son procesos empíricos que se aplican con indicaciones o ciertas capacitaciones por parte de los administradores. Los empleados tienen funciones, pero estas no están documentadas y bien establecidas para que se cumplan correctamente.

A partir del análisis de las entrevistas, se destacan dos factores en el componente tecnológico: modificaciones en los procesos y digitalización.

3.2.4.1 Modificaciones en los procesos

En cuanto a procesos de producción, el administrador del restaurante El Fogón de Beto, comentó que durante este tiempo tuvo que comprar nuevas maquinarias para disminuir la mano de obra en sus procesos. La aplicación de la automatización se hizo evidente en este restaurante puesto que el personal ingresaba el pedido mediante una Tablet y esta llegaba a la parte de parrilla automáticamente. Los platos ofertados eran comunicados directamente al cliente, no hubo menús impresos, pero si cartas pegadas en la pared.

Otro administrador del restaurante tipo comida rápida "Queso te sirva de experiencia" manifestó que al estar en un lugar administrado por terceros como es el Mercado del Río, ubicado en el malecón, le trae beneficios, ya que, las vajillas y cubiertos son lavados por medio de una maquinaria muy cara y estos son entregados directamente a los puestos de alimentos y bebidas, disminuyendo para ellos el costo de este procedimiento. Así mismo, los protocolos de bioseguridad son implementados por la

administración de esta área, sin dejar de lado las medidas de bioseguridad internas del local.

Tienen varios planes para efectuar en un futuro cercano, como es la visualización el menú a través de un código QR, una técnica que ha sido muy usada en esta pandemia.

3.2.4.2 Digitalización

Por otro lado, la mayoría de estos restaurantes y cafeterías han interactuado mucho por redes sociales, adaptándose al consumo masivo de internet y aprovechando las oportunidades para promocionarse no solo a un tipo de cliente específico. Dos de ellos han realizado campañas sobre las medidas para evitar la propagación del virus, y han dado a conocer como cumplen con estas. Mientras que la otra no ha realizado campañas y ni ha transparentado como están llevando las nuevas medidas de bioseguridad en sus procesos.

La comunicación con sus clientes no es bidireccional, los medios más usados son las redes sociales, debido a que, no incurren en gastos para los establecimientos.

Algunos establecimientos están más avanzados que otros en este campo, a pesar de ser esto una ventaja, se identifica que estos avances no son transversales, es decir, ofrecen rapidez en una parte del servicio, como recepción del pedido, pero no se evidencia en otros aspectos, como el cobro por los pedidos (la cuenta).

Las redes sociales significan una gran oportunidad para ellos, pero no en todos los negocios se evidencia que realmente las estén usando a favor, porque consideran que no han estado capacitados para asumir costos de publicidad. Sin embargo, todos consideran que es un aspecto importante por el que están trabajando constantemente.

3.3 Design Thinking

Según Lockwood esta metodología es:

Un proceso de innovación centrado en el ser humano que enfatiza la observación, la colaboración, el aprendizaje rápido, la visualización de ideas, la creación rápida de prototipos de conceptos y el análisis comercial concurrente, que finalmente influye en la innovación y la estrategia comercial. (Citado en Chou, 2018)

El proceso de pensamiento de diseño se puede clasificar en tres espacios: Empatiza, Ideación e Implementación (Brown, 2008). Se eligió trabajar con esta herramienta debido a que se presta para involucrar varias disciplinas, como es el caso

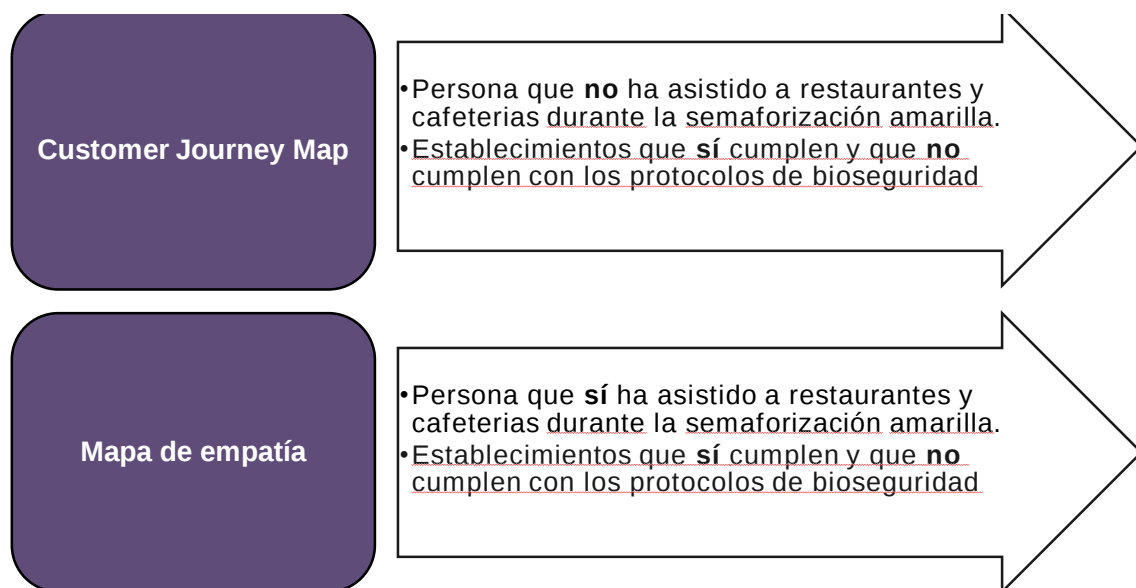
de este proyecto. Cada etapa se desarrolló en un tiempo diferente y con varias herramientas recomendadas y aplicadas en cada una de las etapas.

3.3.1 Empatía

Para esta etapa se dispuso de tres herramientas: Mapa de empatía y Customer Journey Map y Observación no participante. (Brown, 2008)

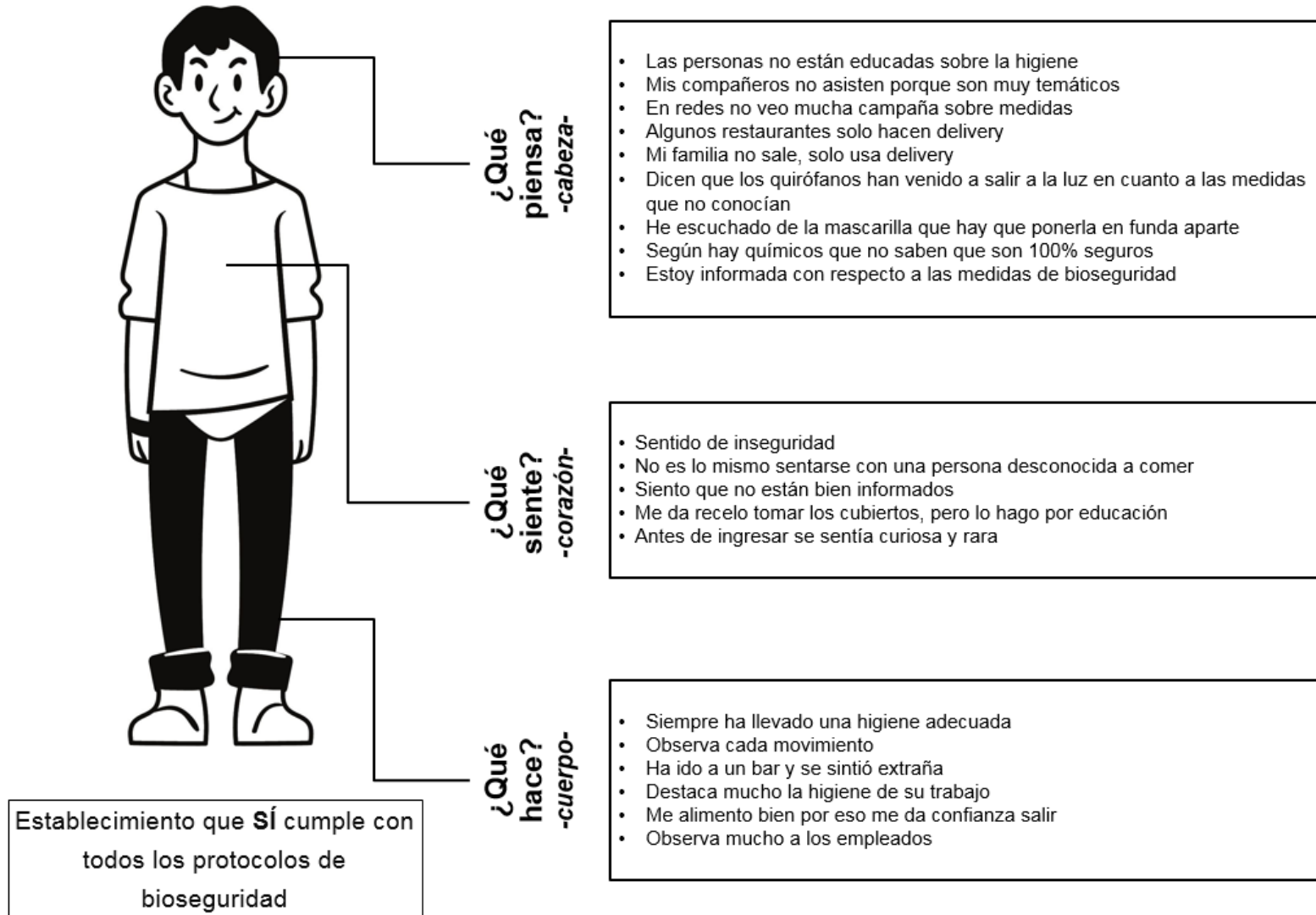
En cuanto a la elección de los participantes, se consideró como mejor opción trabajar con personas que no habían salido a restaurantes y otras que sí. En cuanto al sitio de estudio, se procedió a visitar el restaurante que sí cumplía los protocolos y el otro que no lo respetaba del todo.

Ilustración 3.6 Herramientas Design thinking



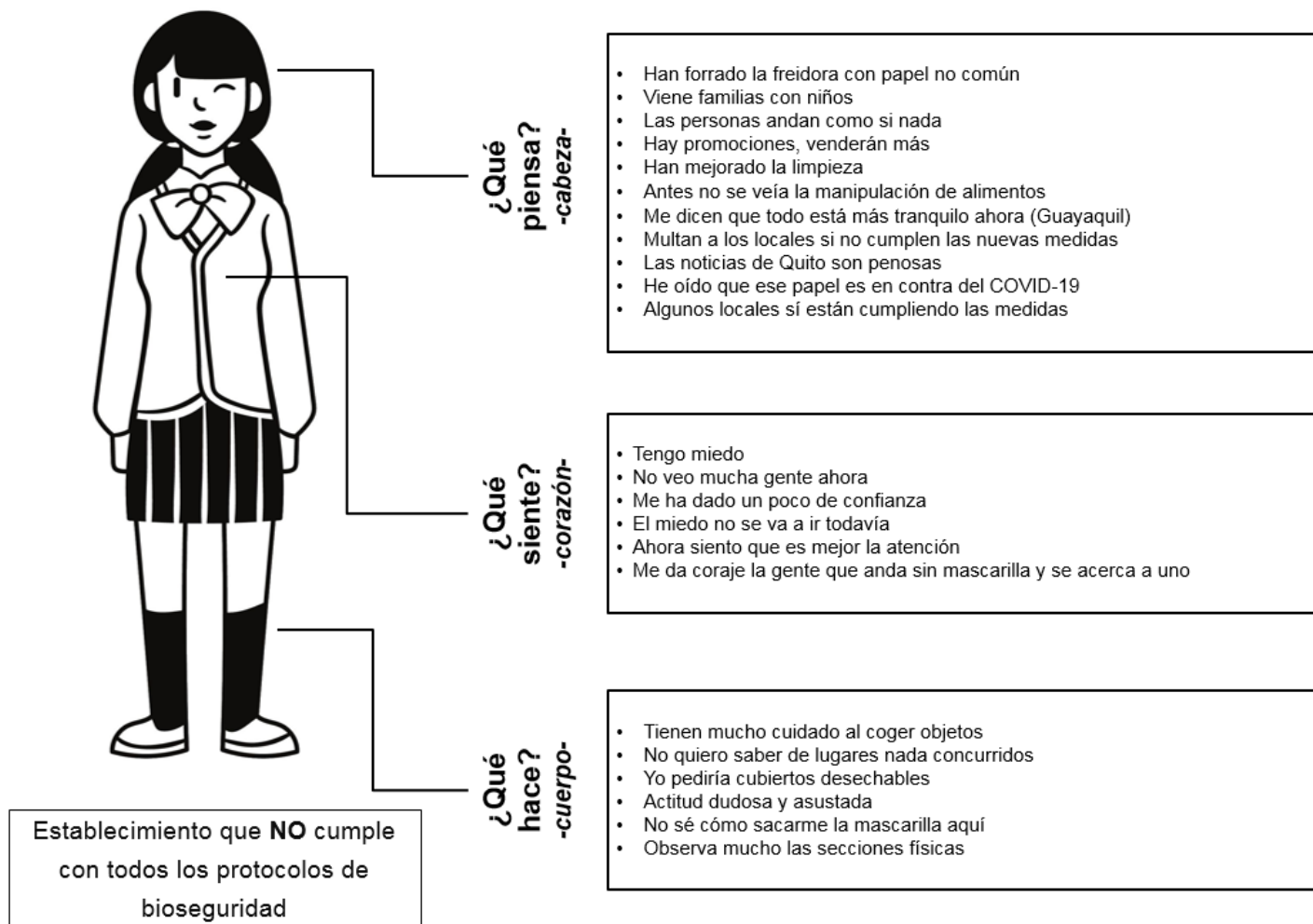
Fuente: Elaboración propia. 13/08/2020

Ilustración 3.7 Mapa de empatía en establecimiento que cumple con los protocolos



Fuente: Elaboración propia. 15/08/2020

Ilustración 3.8 Mapa de empatía en establecimiento que no cumple con los protocolos



Fuente: Elaboración propia. 15/08/20

Dentro de los hallazgos obtenidos a partir de la elaboración del mapa de empatía en ambos establecimientos se enfocan en los colaboradores, procesos y el consumidor, tal y como se muestra a continuación.

Tabla 3.12 Hallazgos en mapa de empatía

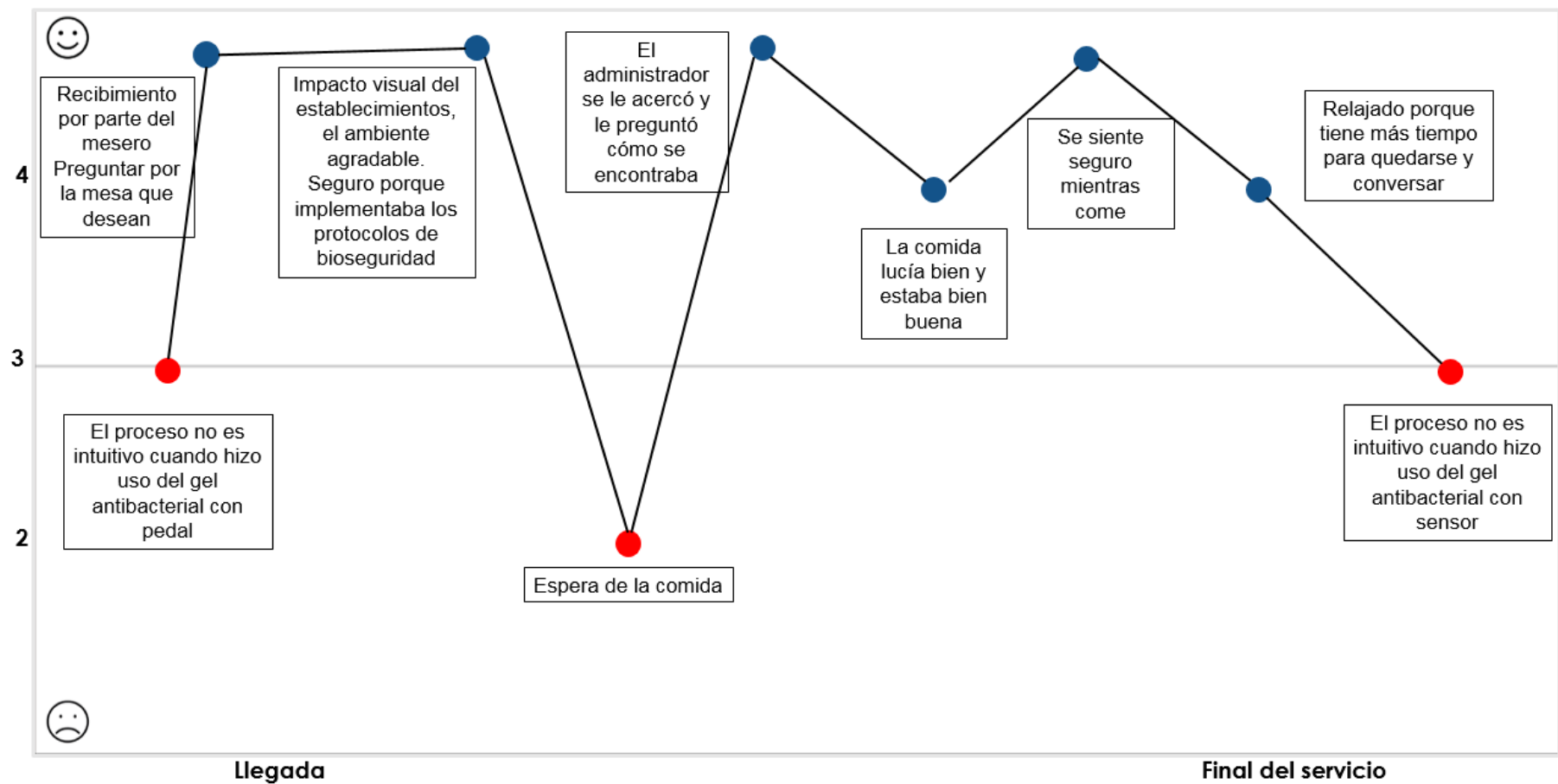
Enfoques/tipo de establecimiento	Colaboradores	Procesos	Consumidor
Establecimiento que no cumple con todas las normas	No existe control, en especial, en las horas pico. Los empleados no poseen una buena manipulación de la mascarilla.	Si es cliente habitual, la persona no tiene la necesidad de ir hacia la caja, sino que, el mesero pasa por el dinero a su mesa	Manipulaba muchas veces su mascarilla de forma inadecuada, comió con la mascarilla bajada hasta el cuello y se sirvió su plato de papas fritas con las manos. No se lavó las manos ni uso gel propio.
Establecimiento que sí cumple con todas las normas	Por instantes el chef no contaba con su mascarilla. El personal se mantuvo todo el tiempo con guantes, manipulaban los cubiertos y vajillas.	Guía hacia la mesa a los comensales.	Ella no se percató del gel antibacterial que había al ingreso y tuvo que hacérselo saber. Luego otra vez toco la manija de la puerta sin lavársela luego.

Fuente: Elaboración propia 15/08/2020

Ilustración 3.9 Customer Journey Map en establecimiento que cumple con los protocolos

Customer Journey Map

Establecimiento que **si cumple** con el protocolo de bioseguridad.



Fuente: Elaboración propia. 15/08/2020

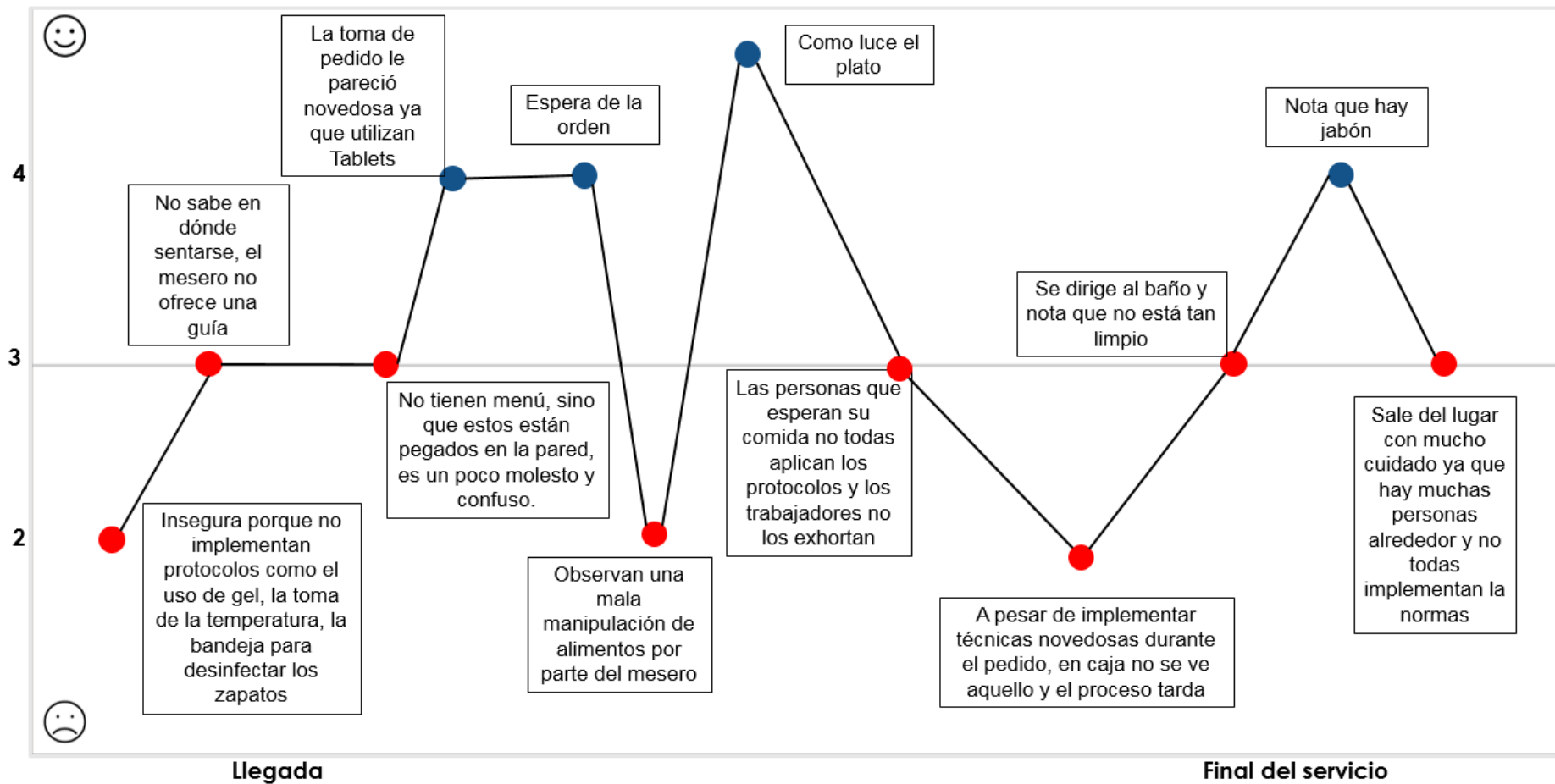
A continuación, se detalla la experiencia del servicio desde que el participante ingresó al establecimiento:

- La comida del sitio era buena. Debido a la temática del restaurante, a pesar de que esperas mucho, te distraes. El restaurante aplica ciertos procesos que son novedosos para los consumidores, como el botón para llamar al camarero y el registro del pedido con Tablet. Asimismo, ellos se sintieron a gusto cuando les preguntaron si todo estaba en orden o no, esto fue por parte de un administrador del local, es decir, ellos están al pendiente.
- Se sienten seguro porque el restaurante aplica todas las normas de bioseguridad y estas son visibles. Hay ciertas cosas que no son intuitivas, por ejemplo, el gel antibacterial que se encontraba afuera del local, funcionaba con pedal, pero unos aplastaron la tapa del gel, otros tuvieron que ver qué hizo el otro porque no notó el dispositivo y el otro sí lo hizo con normalidad. Cabe resaltar que, el restaurante aplica ciertas cosas que en otros restaurantes no se ven, como los vinilos entre las mesas o el que te dé una funda para guardar la mascarilla.
- **Nota:** no hubo mucho que decir, porque todo estuvo bien, incluso mejor de lo que esperaba.

Ilustración 3.10 Customer Journey Map en establecimiento que no cumple con los protocolos

Customer Journey Map

Establecimiento que **no cumple** con el todo protocolo de bioseguridad (inexistencia del control)



Fuente: Elaboración propia. 15/08/2020

A continuación, se detalla la experiencia del servicio desde que el participante ingresó al establecimiento:

- Desde que llegué, la verdad, me estaba fijando si cumplían todos los protocolos de bioseguridad, si estaban tomando la temperatura, si tenían la bandeja para desinfectar los zapatos, vi que no había nada de esas cosas. Tampoco vi que el personal se lo tomara muy en serio el uso de mascarillas. Su acompañante se le acercó a uno de los trabajadores, pero no le dieron razón sobre los protocolos. Y al sentarse, tampoco le dieron gel o le tomaron la temperatura. Le pareció chocante porque nosotros ya hemos ido a otros restaurantes y otros lugares en general en donde sí aplican los protocolos, como el tomar la temperatura, el dar gel y eso. Hasta en algunos lugares colocan esas cámaras de Ozono para limpiar, como quién dice, a los clientes.
- Tampoco te indicaban en dónde puedes sentar y dónde no. O sea, yo sé que me puedo sentar en donde quiera, pero con esta situación de la pandemia, normalmente te dicen, no sabe qué, saltándose una mesa o se sienta en este sitio. O sea, ellos asumen que es intuitivo. Y no solo en bioseguridad, no mencionan si primero se debe pagar o primero uno pide y eso. No sé cómo es el mecanismo.
- Luego el camarero se sentó e hizo su orden, como no vino enseguida, se sintió un poco desesperada ya que su acompañante tenía hambre. Una vez llegó, menciona que se veía bien, o sea, bien despachado. Su acompañante menciona: Al momento de pedir la orden, me pareció novedoso que no poseen las cartas físicas y la orden la toman en una Tablet y como que se imprime y pasa directo a la parrilla. En cuando a la manipulación de alimentos, se nota que no toman en cuenta eso y hubo un contacto entre sus manos y la comida que nos sirvió.
- Al finalizar la comida, le tocó pagar y mencionó que se enfadó un poco, ya que parecía que el chico que la atendió en dicho lugar era nuevo, debido a que demoraba y había que repetirle todo el tiempo la orden que hicieron. Su acompañante menciona que: cuando llegó la comida estuvo bien, porque estaba bien servido y la comida estuvo buena. No le dio desconfianza en cuanto a la preparación porque tenía mucha hambre.

Tabla 3.13 Hallazgos del Customer Journey Map

Establecimiento que no cumple con todas las normas	Establecimiento que sí cumple con todas las normas
• Los consumidores están atentos en si se cumplen o no los protocolos de bioseguridad, aunque no los mencionen, ellos observan todo. • Ellos (los empleados) asumen que es intuitivo, por lo tanto el personal no siente empatía por el cliente, o sea, no hay esa preocupación por entender sus nuevas necesidades y miedos. • El proceso interno no es intuitivo ni ordenado para los nuevos consumidores. Es decir, necesitan una guía dentro del establecimiento. • A pesar de que el restaurante aplique una técnica novedosa para hacer el pedido, ya que usan una Tablet y esta registra la orden, luego imprimen la orden y esta pasa a la sección de la Parrilla. No se ve que realmente esta herramienta se asocie al proceso de la caja, por lo anterior mencionado (queja sobre la atención en caja por parte de Ruth).	• Entre más y novedosas cosas (protocolos) apliquen, más seguros se sienten los clientes. • Es importante que le pregunte al cliente como se encuentra, los hace sentir como si estuvieran preocupados por ellos.

Fuente: Elaboración propia. 16/08/2020

3.3.2 Observación no participante

A pesar de haber levantado información de cinco restaurantes, la cafetería Citrus, no se encuentra abierta a la atención de clientes, por lo que, se realizó tres fichas de observación, una por cada establecimiento abierto. Con las fichas se buscó información acerca del cumplimiento de protocolos de bioseguridad por parte de los clientes, el acompañamiento al lugar, la forma de compra y consumo, y la actitud ante el servicio brindado. (Apéndice F)

Cada observación duró aproximadamente dos horas, durante la experiencia con los participantes para realizar el mapa de empatía y Customer Journey Map.

Tabla 3.14 Resumen de observación no participante

Método	Aplicado a	Lugar	Fecha	Herramienta	Fecha	H
Observación No Participante	C. La Madrileña	La Garzota, en el local	20/07/2020	Ficha de observación	20/07/2020	Dos horas
	R. El Fogón de Beto	Juan Montalvo, en el local	22/07/2020		22/07/2020	
	R. 593 La Central	Fco. de Orellana, en el local	20/07/2020		20/07/2020	

Fuente: Elaboración propia. 27/08/2020

En general, se puede destacar que:

- Hay mucha diferencia de servicio entre los negocios y esto se debe a varios factores como: ubicación, tipo de clientela (más conscientes y otros que no), si el negocio se ubica dentro de un sitio administrado por otros (como en Mercado del Río), el tamaño del restaurante o cafetería.
- Hay negocios que aplican rigurosamente los protocolos de bioseguridad, otros a medias y otros que no exigen a su clientela que los cumpla. En la mayoría de los negocios se evidencia una falta de señalética, lo cual impide al consumidor, desenvolverse eficazmente, es decir, que el proceso de llegar, consumir y partir sea intuitivo, como antes de la pandemia.
- Hay empleados que no siguen los protocolos a pie de la letra, en especial por la manipulación de alimentos o el lavado de manos.

- Entre los entrevistados, es decir, la clientela, ellos esperan que los restaurantes y cafeterías apliquen las normas de bioseguridad para así, no sentir miedo a contagiarse.

Dentro de las observaciones del establecimiento que no cumple con todas las medidas de seguridad se detalla:

3.3.2.1 Fogón de Beto

- Si el cliente come en el sitio, es con vajilla, a excepción de los vasos, que son de plástico. Si es para llevar, entonces sí es en materia no reciclable.
- El restaurante posee pegado en la pared su menú, lo que evidencia un tipo de desorden.
- No emplean las normas de bioseguridad, solo las básicas.
- Tampoco revisan si el cliente cumple o no las normas.
- A pesar de que los consumidores están atentos a la aplicación de normas, no se lavaron las manos antes de comer y la OMS ha declarado que, nunca por nunca, el alcohol o gel antibacterial sustituirá el lavado de manos.
- El sistema del restaurante, al momento de hacer el pedido, es novedoso porque usan la Tablet y es algo que antes no habían observado en otros restaurantes.
- La manipulación de alimentos es otro tema que ellos consideran importante actualmente.
- Uno se pierde fácilmente ya que no tienen una guía al momento de ingresar al lugar. Esto se debe a que, debido al tiempo que estuvo en cuarentena, asumen que todos los protocolos cambian, incluido el recibimiento del cliente.
- No me sentí importante en el restaurante, como que era otra más. Tampoco preocupación sobre si me sentía bien o me hacía falta algo.
- Al entrar al local no había ningún protocolo de bioseguridad, solo el uso de mascarilla, y nadie nos dirigió hacia una mesa específica. No cuenta con número de aforo.
- Se podía observar cómo manipulaban ciertos alimentos ya que tenían un calentador en la parte del salón donde se sientan los comensales. Quizás eso puede dar un poco de visibilidad de lo que hacen, sin embargo, los recipientes en

donde transportaban los alimentos cocinados desde la cocina hacia el calentador no eran confiables.

- La música estaba muy subida que era casi imposible conversar
- La entrevistada al ser cliente habitual y conocida no la hicieron pasar a la caja, sino que un empleado le recogió el dinero y lo llevo hasta la caja.
- En la hora de más afluencia no hubo control total de la aglomeración de los clientes. El personal se lo veía muy enfocado en atender que no controló esa parte.
- Los empleados en ciertas ocasiones tocaban sus mascarillas y se la acomodaban de forma inapropiada.
- La entrevistada también manipulaba muchas veces su mascarilla de forma inadecuada, comió con la mascarilla bajada hasta el cuello y se sirvió su plato de papas fritas con las manos. No se lavó las manos ni uso gel propio.

Dentro de las observaciones del establecimiento que cumple con todas las medidas de seguridad se detalla:

3.3.2.2 Central 593

- No se sabe si estos procesos como el botón para llamar al camarero o el interés de los administradores por sus comensales es algo de siempre o recién implementado (por la pandemia).
- Hay ciertos protocolos que no son intuitivos (gel antibacterial con sensor y con pedal)
- El restaurante cuenta con todos los protocolos de bioseguridad.
- No hay forma que el cliente se pierda porque el mesero siempre está disponible para guiarlo al entrar al sitio.
- Algo que vi fue que, en un grupo de personas les hizo esperar mientras él ubicaba papelería para entretenerse (crucigramas, laberintos, etc.), eso quizá pueda traducirse como una pequeña mala experiencia.
- No se preocupa por las cosas desechables, es decir, utilizan mucha de esas.
- El popote no es biodegradable o al menos no decía eso.
- Los cubiertos vienen sellados en plástico.

- Quizá deba mejorar el protocolo de retiro de papeles y de la mesa, ya que sentí que fue un poco grosero el estar botando y arrugando los papeles en la cara, pero creo que lo hacen para evitar la contaminación, no obstante, sí sería necesario que mejoren ese aspecto.
- Hubo un tiempo considerable de espera.
- Son novedosos los sistemas empleados para llamar al camarero.
- Van más allá que los protocolos, incluso, realizan cosas que no es su obligación realizar.
- De todo el tiempo que estuve allí, no se cambió los guantes, sí tomaron la temperatura.
- ÉL sí guardaba la distancia entre el cliente y él.
- El ambiente ayuda mucho a la experiencia del cliente, el simple hecho que la música no sea tan alta hace que se sienta a gusto.
- Al llegar al sitio se observó un grupo de jóvenes compartiendo en la parte de afuera, quienes solo entraban uno por uno al baño.
- Al ingresar la participante tuvo que hacer un forzoso movimiento para abrir la puerta. Ella no se percató del gel antibacterial que había al ingreso y tuve que hacérselo saber. Luego otra vez toco la manija de la puerta sin lavársela luego.
- La entrevistada pregunto por la parte de arriba al empleado y le indico que el piso de arriba no estaba disponible, no se sabe si regularmente es así o era solo por ese día puesto que minutos después llego una persona muy conocida del medio de la televisión.
- Por instantes el chef no contaba con su mascarilla, esto se podía observar desde la mesa del comensal.
- El personal se mantuvo todo el tiempo con guantes y luego de atender y topar superficies y objetos manipulaban los cubiertos y vajillas que no se saben si los estaban organizando para ser usados o los estaban organizando para llevarlos a ser lavados.
- El personal muy atento desde el ingreso hasta la salida del lugar (aquí si abrió la puerta).

3.3.2.3 Cafetería La Madrileña

- En dónde se deben poner las mascarillas, cuál es el protocolo para que el consumidor las coloque en un lugar que no comprometa su seguridad mientras come.
- A pesar de ser un local pequeño, sí implementan todos los protocolos de seguridad como el gel disponible a los consumidores, la bandeja de desinfección, la disponibilidad del jabón en el baño, toallas desechables, etc. Lo único que NO hacen es la toma de la Temperatura.
- El negocio cuando es bebida fría brinda popote, pero estos son biodegradables.
- Desde que entramos hasta que nos fuimos, la Srta. no se lavó la mano, solo usó desinfectante. Si bien es cierto, no está mal, la OMS advierte que el gel o alcohol no sustituye el lavado de manos, por lo tanto, es necesario que el personal, al terminar cada proceso, lo haga.
- Dependiendo de la complejidad de los platos, estos suelen tardar un poco más, como fue el caso del entrevistado, que, al ser Tigrillo, el plato tardó unos 15 min.
- Hay situaciones como que no sabes qué hacer, por ejemplo, mientras estábamos un señor había realizado su pedido y estaba listo para comer, pero al parecer le faltó algo. Como ya estaba listo, se había sacado la mascarilla, pero al levantarse y entrar, se olvidó ponerla e iba a medio camino haciéndolo y en este proceso, NO se lavó las manos ni antes ni después de manipular la mascarilla, además, tocó algunas cosas como la manija de la puerta, el mesón, etc.
- Los clientes no se lavan las manos antes de comer.
- Hay clientes que manosean todo mientras esperan, como el salero, por ejemplo. Además, por qué el salero se encuentra siempre en la mesa y no se desinfecta cuando terminan los comensales.
- Hay clientes que comen afuera, infiero que es por el tema del aire acondicionado, así que, si el local dispone del correcto (aquel que tenga lo que se debe tener), es necesario informárselo al consumidor.
- La cafetería fue difícil de ubicarla, ya que queda en una calle transversal y el local que ellos colocan de referencia, no funciona (ni nombre tiene).

3.3.2.4 Queso te sirva de experiencia

- Esta dentro del Mercado del Río, un espacio gastronómico, ubicado en el Malecón Simón Bolívar, un lugar compartido por otros negocios de comida. Donde acuden diferentes tipos de clientes y de cualquier edad.
- Al ser un consorcio administrado por terceros poseen reglas y acuerdos generales para todas las empresas. Por lo que, las medidas de bioseguridad aplicadas en el lugar son impuestas por los administradores en general, es decir, no son obligaciones individuales de cada local.
- En cuanto a cierto personal, se observó una mala manipulación de envases vacíos, puesto que con los dedos tomaba del pico de la botella, donde antes se habían servido los clientes. Cabe recalcar, que es personal que se encarga de la limpieza de mesas de todos los locales dentro de este espacio.
- Las personas asisten en grupos familiares y amigos, disfrutan de un buen tiempo en el lugar y no parecen apresurados. Entre estos grupos no aplican el distanciamiento físico.
- Los clientes comen en envases de vidrio y porcelana sin ningún problema, en este caso hay una actitud despreocupada, puesto que se sientan entre familiares y conocidos.

3.3.3 Definir: criterios y requerimientos para la guía.

Paso 1: Definir el desafío principal mediante una pregunta

- ¿Cómo podríamos, a través de una guía, rediseñar la experiencia de los usuarios de restaurantes y cafeterías de la ciudad basada en el contexto COVID-19?

Paso 2: Establecer los criterios de diseño

- Aplicable
- Generalizable porque se puede aplicar a diferentes tipos de establecimientos de Alimentos y Bebidas.
- Comprensible porque la guía manejará un lenguaje informal, preciso y gráfico, para que así, el gerente, dueño y clientes internos del establecimiento puedan aplicarlo.

- Informativo porque contendrá información pertinente sobre las nuevas necesidades de los consumidores, basados en el contexto COVID-19.

Paso 3: Establecer los requerimientos que deberían estar presentes en la guía, para ello se vinculó los hallazgos de la etapa de empatía y de las observaciones.

- **Ambiente seguro y tranquilo:** Implementación y control de protocolos de bioseguridad
- **Automatización e innovación de procesos:** para no tener contacto con objetos como menús, agilidad en el pedido y pago del servicio, uso de herramientas innovadoras.
- **Visibilidad de los procesos de limpieza:** Mostrar el proceso interno en cuanto a la manipulación.
- **Empatía del personal:** Entender las nuevas necesidades, guiar al consumidor, explicar y ofrecer procesos (¿en dónde se pone la mascarilla?)
- **Comunicación:** Oportunidad para persuadir el comportamiento de los consumidores, informar sobre el correcto lavado y desinfección de manos. La correcta manipulación de la mascarilla, etc. Uso de redes sociales para dar a conocer las medidas que están aplicando
- **Tipos de clientes:** identificación mediante el comportamiento, actitud o sesgos cognitivos; educar al cliente, hacerlo parte del proceso para evitar la propagación del virus.

3.3.3. Análisis de la estructura del prototipo de la guía.

Para la etapa de ideación y prototipo correspondiente a la metodología Design Thinking, se consideró dos herramientas importantes para la generación rápida de ideas creativas, la primera es Brainstorming desarrollada por Osborn (1957) y la segunda Brainwriting, desarrollada por VanGundy (1984). (Apéndice G y H, respectivamente)

De acuerdo con los requerimientos establecidos en la etapa de definir, se estableció cuatro temas principales, los cuales sintetizan las necesidades de los consumidores y colaboradores de los establecimientos en el contexto actual. A partir de aquello se realizó el brainstorming.

Mientras que, para la realización del Brainwriting, se basó en los aspectos encontrados en la etapa de empatía. Para esta actividad participaron 6 estudiantes de

diferentes carreras, quienes aportaron con sus ideas creativas para el desarrollo de la guía. En total se generaron 108 ideas, que posteriormente fueron analizadas y clasificadas según su grado de dificultad e impacto.

Los cuatro temas principales, anteriormente mencionados, están basados en los hallazgos de la presente investigación: Cuidando de sus clientes, desinfectando su establecimiento, comunicando a su audiencia, y desafíos, temas que son la estructura de la guía para el rediseño del servicio. (Apéndice A)

3.4 Factibilidad técnica y comercial de la propuesta

3.4.1 Componente financiero

3.4.1.1 Análisis de costos

Para determinar la factibilidad técnica y comercial de la guía, se realizó un análisis de costos, debido a que, para poder implementarla, es recomendable la adquisición de ciertos insumos en los establecimientos de alimentos y bebidas. Asimismo, se efectuó una validación con las partes interesadas: dueños o gerentes y los consumidores.

- **Presupuesto**

La inversión inicial corresponde a valores aplicados solo una vez y estos están destinados a la creación de la guía tanto en formato digital como en virtual. Además, se consideró los costos de la elaboración de la guía como parte del presupuesto, debido a que, para su realización y ejecución se necesitó de una propiedad intelectual y el profesional de diseño.

Para la **creación de la guía**, se detallan los siguientes rubros:

- **Derecho de autor**

El derecho de autor es fundamental para proteger el contenido de la guía ideada por las autoras, con el fin de evitar el plagio o adjudicaciones por terceros. Se basa en la potestad del o los autores a prohibir o autorizar el uso de la obra.

Se ha considerado el derecho de autor como protección a la propiedad intelectual con el fin de reconocer a los autores como merecedores de los beneficios que confiere la guía.

- **Diseñador de la guía**

Para el diseño de la guía digital se prevé contar con el trabajo de un profesional de diseño gráfico, en este caso en particular, se optó por la potencial contratación de un profesional de FADCOM, cuyo valor se especifica en la tabla. El diseño de la guía no contempla los valores de creación del sello (logo) de la certificación, ni la creación de la línea gráfica, puesto que, esta forma parte del entregable de uno de los equipos del proyecto multidisciplinario.

- **Gsuite Business**

Para la guía virtual, que es una modalidad que se escogió por la interactividad y fácil acceso de la información, se necesita de un dominio y hosting (almacenamiento en la nube), por ello se eligió el servicio que ofrece Google con GSuite. El valor plan escogido corresponde al paquete “Business” que ofrece, el uso de aplicaciones de Google, almacenamiento ilimitado en la nube, asistencia estándar 24/7, entre otras funcionalidades.

- **Desarrollador web**

Para el prototipo realizado se utilizó la plataforma Site de Google, sin embargo, al realizar el proyecto virtual como tal, se ha considerado la opción de contratación de un desarrollador web, cuya función, además del diseño y creación de la página web, será el proveer mayor interactividad a la página web. Se optó por un desarrollador web junior. Cabe resaltar que, la página requerirá de mantenimiento, por lo que, el precio presentado no contempla dicho valor.

Tabla 3.15 Costos: creación de la guía

A. COSTOS DE LA CREACIÓN DE LA GUÍA	
Detalle de costo	Precio
Derecho de autor	\$550,00
Diseñador de la guía	\$500,00
GSuite Business	\$10,00
Desarrollador	\$150,00
Total valor A	\$1.210,00

Fuente: Elaboración propia. 27/08/20

Para la **implementación de la guía** en los restaurantes y cafeterías, se detallan los siguientes rubros:

- **Plan de Marketing Digital**

La digitalización actualmente es la clave, la pandemia ha obligado a muchos negocios a mantener su presencia en línea, sin embargo, la mayoría de los negocios desconocen de su potencial o adecuada implementación, por lo que, se optó por una campaña de Marketing Digital realizada por la empresa 99 UP, cuyo costo de plan se detalla en la siguiente tabla. Los servicios que ofrece este plan tienen como objetivo aumentar y garantizar la presencia en línea. El Plan de Marketing con la agencia **99up** incluye:

- Publicaciones para Instagram y Facebook
- Community Manager
- Historias para tus redes
- 1 video mensual

- **Anuncios en Facebook e Instagram**

Los anuncios son esenciales para llegar a más personas y realizarlo en las redes sociales es eficaz por la cantidad de usuarios que estas poseen. La funcionalidad de la publicidad en estas redes dependerá del monto que se desee invertir, es decir, el negocio obtendrá mayor beneficio si invierte más. En este caso en particular, se optó por un plan estándar cuyo valor se detalla en la tabla a continuación.

- **Señaléticas A5**

Las señaléticas cumplirán la función de informar sobre el buen comportamiento que deben llevar a cabo los consumidores cuando se encuentren en el restaurante o cafetería, dentro del modelo de Fogg mencionado en la guía, las señaléticas están enfocadas para ofrecer el estímulo o los recordatorios a los clientes, como: lavado de manos, uso de mascarilla, distanciamiento, etc. El pack contiene 6 señaléticas de tamaño A5.

- **Capacitación del personal**

La capacitación se contempla más como una explicación de todos los puntos mencionados en la guía, esta será brindada por un profesional en el área de alimentos y bebidas. La modalidad será en línea, se optó por la utilización de la plataforma Zoom, debido a que las personas están familiarizadas con su funcionalidad.

Tabla 3.16 Costos: Implementación de la guía

B. COSTOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GUÍA			
	Cantidad	Precio unitario	Total
Plan de Marketing digital con la agencia 99up	1	\$99,00	\$99,00
Anuncio en Facebook e Instagram Estándar 15 días	3	\$20,00	\$60,00
Señaléticas A5	6	\$1,68	\$10,08
Capacitación al personal	1	\$300,00	\$300,00
Total valor B			\$469,08

Fuente: Elaboración propia. 27/08/20

3.4.1.2 Análisis de gastos

Durante el levantamiento de información, se necesitó cubrir ciertos rubros que se detallas a continuación:

Tabla 3.17 Gastos: investigación de campo

C. GASTOS DE LA INVESTIGACIÓN DE CAMPO		
Especificación/tipo de gasto	Actividad	Precio
Transporte	Entrevista y observación 1	\$5,00
	Entrevista y observación 2	\$5,00
	Entrevista y observación 3	\$4,00
Alimentación	Restaurante Central 593	\$20,00
	Fogón de Beto	\$5,00
	La Madrileña	\$10,00
Total valor C		\$49,00

Fuente: Elaboración propia. 27/08/20

3.4.1.3 Inversión inicial total

A partir del análisis de los rubros necesarios para la implementación de la guía, se obtuvo que esta tiene una inversión inicial de: **\$1.728,08**. Cabe resaltar que algunos rubros, como el de publicidad o el plan de marketing pueden realizarse varias veces, solo que, para esta ocasión, se consideró como un único valor.

Tabla 3.18 Valor inicial total para la implementación de la guía

VALOR TOTAL DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GUÍA		
Valor A	Costos de creación de la guía	\$1.210,00
Valor B	Costos de implementación de la guía	\$469,08
Valor C	Gastos de la investigación de campo	\$49,00
TOTAL		\$1.728,08

Fuente: Elaboración propia. 27/08/20

3.4.2 Validación con clientes

3.4.2.1 Primera validación

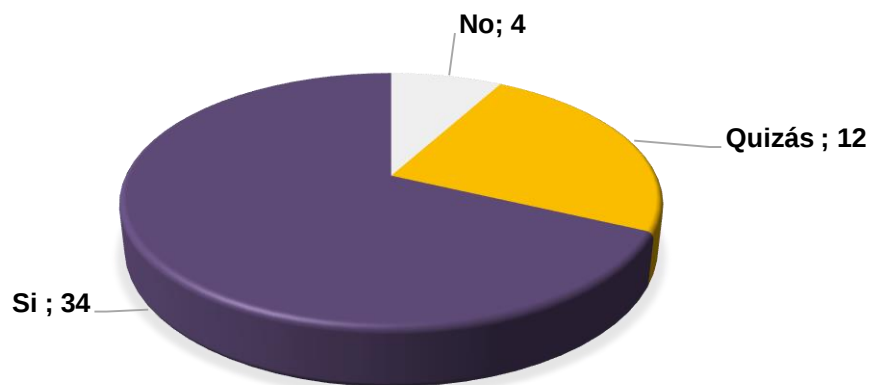
Para la primera validación, se encuestó a 50 dueños de los establecimientos. En este caso no se presentó la guía, sin embargo, se abarcaron ciertos temas de su estructura para medir el grado de interés de los dueños. (Apéndice J)

En general, el 34% de los dueños indicaron que están dispuestos a implementar un sistema de certificación y sello establecimiento seguro. Lo que significa que consideran importante demostrar que su establecimiento se encuentra libre de contagios virales.

En cuanto a la guía, los dueños consideran que los temas más importantes a tratar en esta son tres: capacitación de los empleados (34%), formas de recuperar la confianza de los clientes (30%) y comunicación con los clientes (28%). Por lo tanto, para la elaboración de la guía se tomó muy cuenta estos 3 temas siendo desarrollados de manera puntual en la misma. Además, el 42% de los dueños indicaron que los temas señalados efectivamente le ayudarían a mejorar su gestión en el establecimiento y el servicio brindado a sus clientes.

Ilustración 3.11 Implementación de la guía para el rediseño del servicio

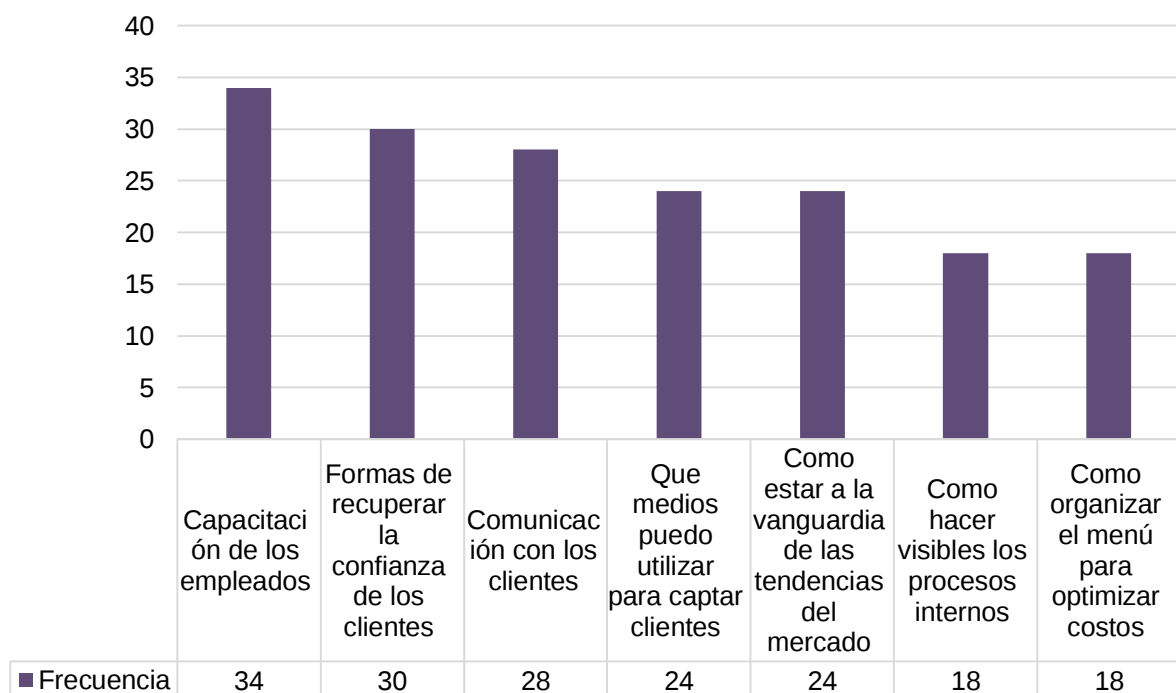
1. ¿Estaría dispuesto a implementar un sello de certificación de seguridad sanitaria, que certifique que su establecimiento se encuentra libre de contagios virales?



Fuente: Elaboración de Nicole y Bryan (carrera de administración)

Ilustración 3.12 Temas de interés dentro de la guía

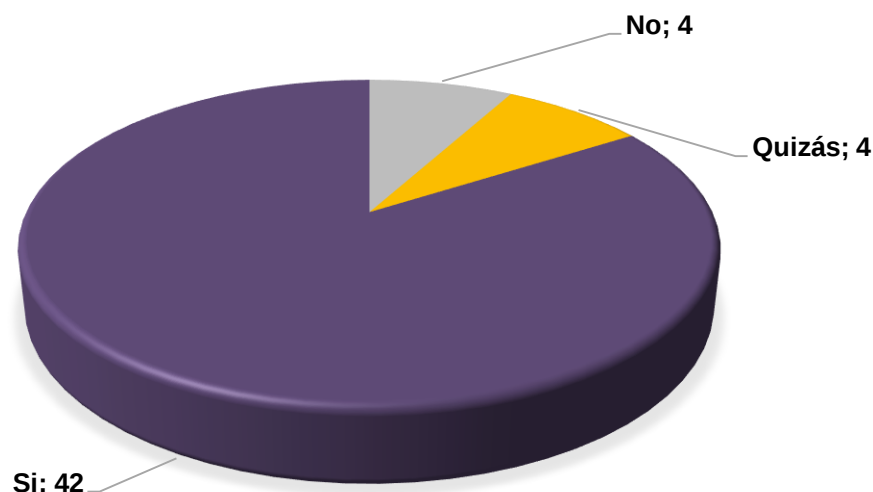
2. De los siguientes aspectos a tratar dentro de una guía enfocada en el cliente. Escoja las que usted considera de mayor importancia para su establecimiento.



Fuente: Elaboración de Nicole y Bryan (carrera de administración)

Ilustración 3.13 Gestión en el establecimiento y el servicio brindado

3. ¿Considera que los aspectos tratados en la pregunta anterior le ayudarían a mejorar su gestión en el establecimiento y el servicio brindado a sus clientes?



Fuente: Elaboración de Nicole y Bryan (carrera de administración)

3.4.2.2 Segunda validación

Para la segunda validación se realizó una página web interactiva en la cual se detalla toda la estructura de la guía. Para ello, se contactó a los consumidores, expertos y dueños de los establecimientos, quienes participaron en el levantamiento de información anteriormente. (Apéndice A, código QR)

Con el objetivo de que la visualicen y la validen, el día 10 de septiembre de 2020 por medio de mensajes en la aplicación WhatsApp y correos se envió la dirección de la página web y la respectiva encuesta de Google Forms. Los criterios para validar la propuesta fueron: comprensión de la guía, interés y relevancia del contenido, probabilidad de asistencia y percepción de seguridad si se aplicase, respuesta a las necesidades de los consumidores y dueños, innovación, aporte a la sociedad y factibilidad de implementación. (Apéndice K)

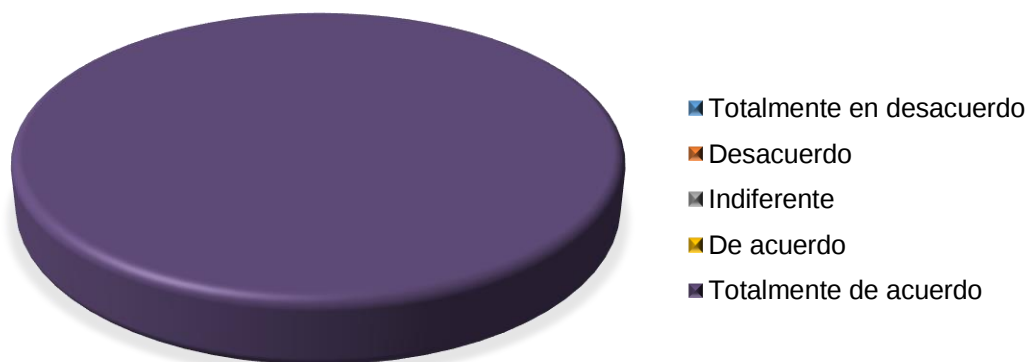
Se obtuvo 14 respuestas, 5 de consumidores, 3 de expertos y 6 de dueños de restaurantes y cafeterías, los cuales se detallan los siguientes resultados:

- **Validación con los consumidores**

De cinco consumidores encuestados, todos (100%) consideran que: la guía contiene información valiosa, es probable que asistan a un restaurante o cafetería si aplican esta guía, se sentirían seguros si asistiesen y que esta responde a sus necesidades como consumidor. Además, a tres de ellos (60%) les resultó fácil de comprender, mientras que, a los otros dos (40%) no.

Ilustración 3.14 Probabilidad de asistencia

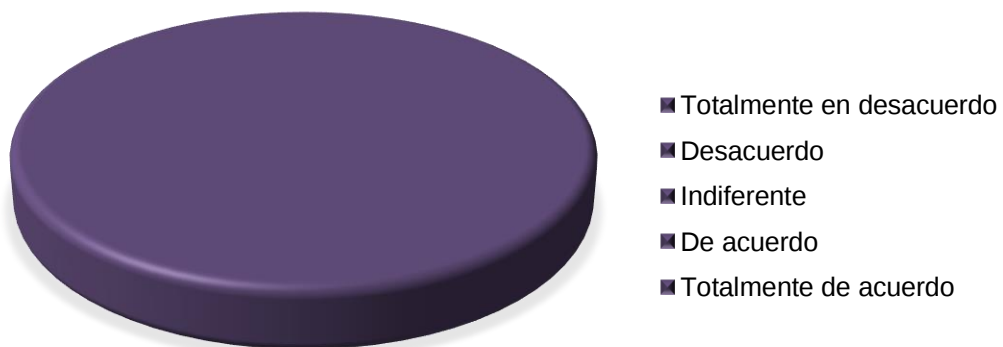
Si un restaurante o cafetería aplica esta guía, ¿es probable que asista?



Fuente: Elaboración propia. 16/07/2020

Ilustración 3.15 Respuesta a sus necesidades

La guía responde a sus necesidades como consumidor



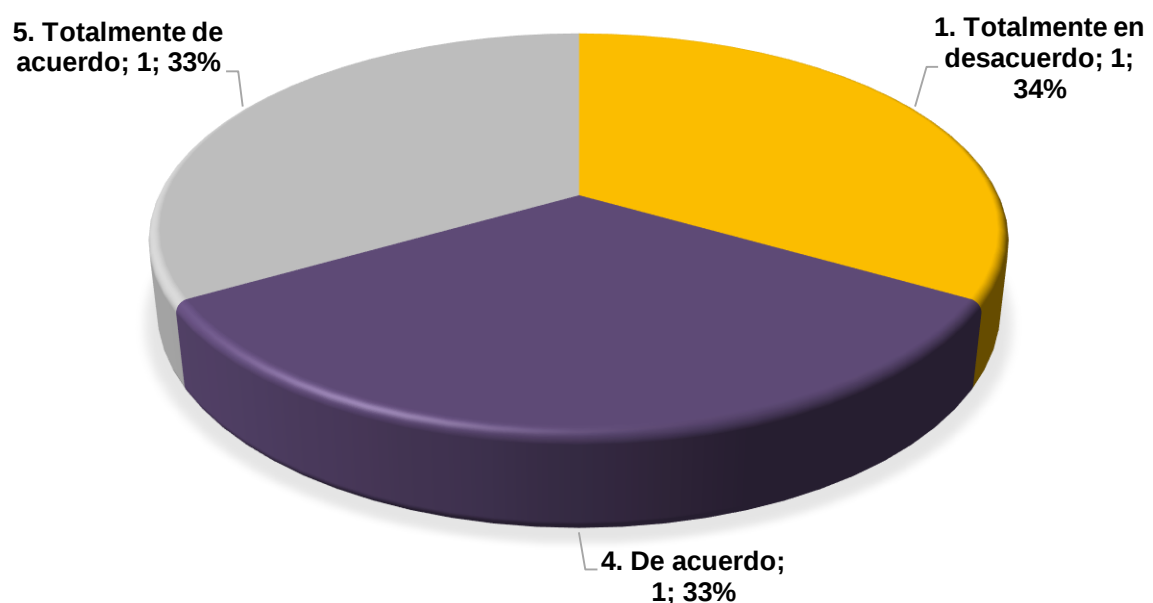
Fuente: Elaboración propia. 16/07/2020

- **Validación con los expertos**

Dos de los tres expertos encuestados (67%) indicaron que la guía responde a las necesidades de los consumidores y la de los dueños de restaurantes o cafeterías, consideran que la guía contiene información valiosa y la implementación aportaría a la sociedad. Mientras que uno de ellos está en desacuerdo sobre las proposiciones anteriores. Por otro lado, a dos de los expertos no se le hizo fácil de comprender la guía y solo un experto considera que la guía es innovadora y refleja un análisis de datos relevantes para el proyecto.

Ilustración 3.16 Aporte de la guía en la sociedad

La implementación de la guía aportaría a la sociedad



Fuente: Elaboración propia. 16/07/2020

- **Validación con los dueños**

De los seis dueños encuestados, cinco indican que: la guía es entendible y responde a las necesidades de su empresa, refleja un análisis de datos relevantes para el proyecto, es factible y consideraría implementarla, es innovadora, su implementación aportaría a la sociedad, y responde a las necesidades de los consumidores. Mientras que uno de ellos indica que está totalmente en desacuerdo con todas las proposiciones antes mencionadas.

Según los resultados obtenidos se puede interpretar que existe una acogida positiva hacia la guía por parte de los consumidores, expertos y dueños. La mayoría de los encuestados consideran que la guía si responde a las necesidades e interés de los consumidores. Los dueños están predispuestos a implementarla para la reapertura o mejora en su servicio, una estrategia y decisión acertada puesto que los consumidores quienes validaron la propuesta, en su mayoría, indicaron que se sentirían seguros si se aplicase.

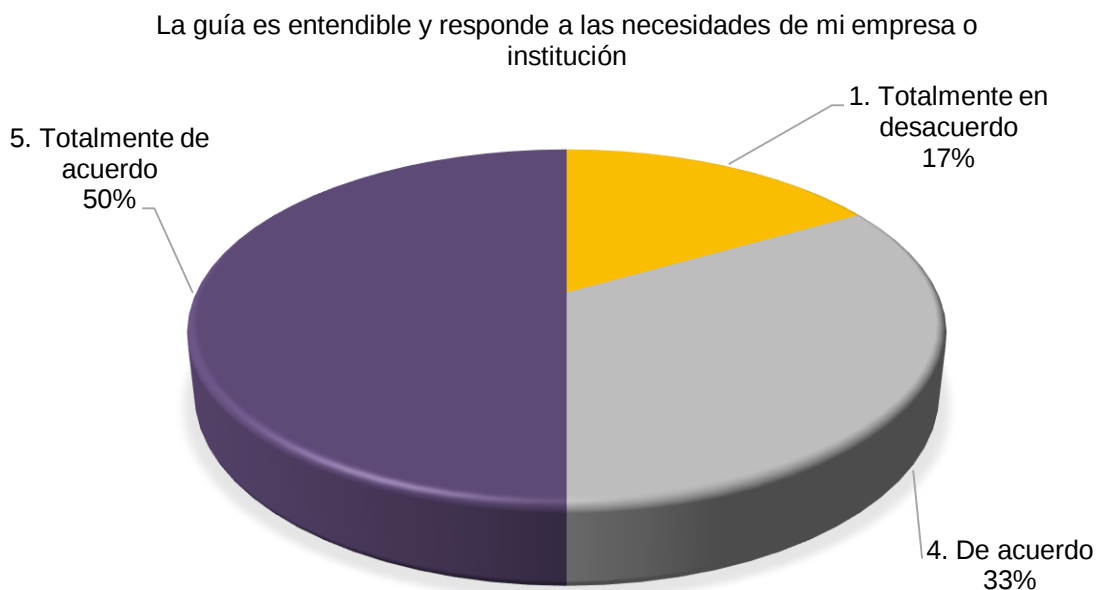
Uno de los aspectos a mejorar según los resultados de la segunda validación sería la comprensión total de la guía, puesto que a los expertos y consumidores en su mayoría se les dificultó entenderlo. Esto puede deberse a que la guía está dirigida para que los dueños o gerentes de los establecimientos la interpreten, ya que, ellos son quienes están más familiarizados con la situación actual que han tenido que afrontar.

Ilustración 3.17 Consideraría implementarla



Fuente: Elaboración propia. 16/07/2020

Ilustración 3.18 La guía responde a mis necesidades como dueño y/o gerente



Fuente: Elaboración propia. 16/07/2020

Tabla 3.19 Comentario de los actores sobre la guía virtual

COMENTARIOS DE LOS ACTORES		
Actor	Comentario	Mejora
Consumidor	Es muy informativo, descriptivo ya que te brinda ideas y conocimientos que te ayudan a saber cómo recibir un servicio óptimo en un restaurante o bar que cumpla con los protocolos que en la actualidad se requieren. Excelente página.	Informativo y descriptivo
Expertos	Los gráficos están tapados y no se aprecian.	Mejorar gráficos
	¡Me encanta!, sugiero que pongan en marcha el proyecto, para esto se podría incluir en la página asesorías según tipo de negocio.	Incluir en la página asesorías según tipo de negocio
	Hay mucha información lo que hace que el lector se pierda	Mucha información
Dueños de establecimientos	¡Felicitaciones! ¡El trabajo es excelente! estoy gratamente sorprendida. Como recomendación, darle una lectura general porque creo que hay un par de errores de tipeo (unas s de más).	Debería ser difundido, es valioso

	Una vez solventado esto, es un trabajo que debería ser difundido abiertamente al sector, es muy valioso.	
	Se debe de llegar a muchos más personajes de negocios con carácter urgente para que se pingan a día con este manual.	Llegar a más dueños urgente
	Le felicito porque está bien hecho la estructura y los mensajes que da y el diseño que tiene lo mejor.	Buena estructura, mensajes y diseño
	Esta guía y los protocolos de bioseguridad y normas para seguir ayudarán para la reapertura de muchos negocios	Ayudará a la reapertura de muchos negocios
	Me parece excelente la labor en formar una manera de enseñanza para asegurar el cuidado y protección de nuestros negocios ,por ende la salud y bienestar de nuestros colaboradores y clientes al mismo tiempo, es una problemática que lamentablemente nos ha sabido afectar a todos de alguna manera pero gracias a la guía que han elaborado nos da seguridad a la hora de trabajar y dar el mejor servicio que podamos con todas las normas de bioseguridad, cómo van a lanzar el certificado "Aquí sí" es una de las interrogantes que tengo, muchas gracias	Brinda información sobre la seguridad y protección de clientes y empleados

Fuente: Elaboración propia. 16/07/2020

CAPÍTULO 4

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Para diseñar un Prototipo de Sistema de Certificación y Creación del sello Establecimiento Seguro, se tomó en cuenta las necesidades de los actores involucrados.

Por parte de Auditoría, realizó un Manual de procesos; Diseño Gráfico, la elaboración de una guía para el rediseño del espacio y creación de la campaña comunicacional más el sello. Administración, por su parte, el desarrollo de la propuesta de negocio y validación del proyecto. Por último, Licenciatura en Turismo, desarrolló una guía para el rediseño del servicio. En resumen, abarca las necesidades identificadas y acciones precisas para recuperar la confianza y seguridad del cliente.

A continuación, se presenta las conclusiones y recomendaciones relacionadas a cada objetivo planteado.

- **Diagnosticar la situación actual de los restaurantes y cafeterías, mediante la aplicación de entrevistas estructuradas y observación no participante, para la identificación del proceso de servicio.**

El diagnóstico de la situación actual que acarrearán los restaurantes y cafeterías permitió identificar la necesidad de potencial implementación de la guía. A pesar de que la pandemia redujo significativamente los ingresos, los dueños se vieron obligados a implementar normas de bioseguridad, no solo por las normativas vigentes, sino también por la reapertura de sus negocios, que involucra la seguridad de los clientes.

Asimismo, se vieron obligados a modificar sus servicios siendo el delivery como mejor y primera opción considerada por todos los dueños o gerentes entrevistados. También, se evidenció una brecha en el proceso del servicio, es decir, una persona que los dirija dentro del establecimiento, la automatización dentro de los procesos, la comunicación de los cambios realizados con el fin de motivar la visita de los consumidores, todos estos aspectos fueron considerados para la elaboración de la guía.

Los dueños o gerentes de restaurantes y cafeterías deben tener en cuenta que, para el correcto funcionamiento en el contexto actual, el buen comportamiento por parte de los colaboradores internos y externos es importante, por tal motivo, se recomienda

utilizar los canales de comunicación en redes sociales, motivar a sus empleados y aprovechar el máximo de los recursos visuales dentro del establecimiento.

De la misma manera, se recomienda adaptar nuevos procesos o modificar los ya existentes, es por esto que, a través de la guía, se brindan pautas para aprovechar las tendencias en cuanto a la implementación de nuevas herramientas para procesos, productos y servicios. Es importante también, el informarse en todo momento sobre los cambios que no solo se realizan en el área de alimentos y bebidas.

- **Analizar las percepciones y necesidades de la demanda por medio de la aplicación de Design Thinking, con el fin de innovar el diseño del servicio**

El prototipo está diseñado a partir de los análisis a profundidad de la percepción de cinco consumidores que experimentaron diferentes escenarios, entrevistas con expertos y dueños de restaurantes y cafeterías. Todo aquello permitió obtener valiosos datos cualitativos. Sin embargo, al no ser datos generalizables se complementó a través de observación y encuestas.

Los resultados del presente proyecto destacan lo importante que es, por el contexto actual, el considerar las necesidades de los consumidores, en vista a que, no todos los clientes son iguales. Existen personas quienes tienen como prioridad el cumplimiento de los protocolos de bioseguridad para asistir a un establecimiento y hay quienes no se preocupan por ello. He aquí la importancia de conocer qué tipos de clientes posee el restaurante o cafetería, para así, desarrollar estrategias acordes a sus intereses y expectativas.

De los clientes se resalta un resultado común, que es la mencionada preocupación por el contagio del virus, aspecto destacable durante la revisión de la literatura, debido a que, todo el cambio ha producido una paralización de ciertos hábitos, así como, nuevas prácticas. No obstante, aún hay que hacer énfasis en la persuasión para el buen comportamiento, ya que, existen acciones que se hacen mal e inciden directamente en la seguridad del establecimiento como: el lavado y/o desinfección de manos, el uso correcto de mascarilla, manipulación de objetos sobre la mesa, etc.

Las herramientas que se usan en la metodología Design Thinking es de gran utilidad para los dueños que desean comprender y analizar las preferencias,

necesidades, y deseos de los consumidores, sobre todo en tiempos de incertidumbre como el actual.

- **Determinar la factibilidad técnica y comercial del proyecto a través de la elaboración de un análisis con las partes interesadas.**

La aplicación de la guía como herramienta de información no supone costos adicionales, aunque exige un gran esfuerzo, dedicación y tiempo por parte de los dueños de los establecimientos. Para ello, también es importante el involucramiento de los actores.

Tras la implementación de la guía en los establecimientos se sugiere realizar pequeñas encuestas a los consumidores que permitan conocer los resultados de su aplicación. Así mismo, como mejora continua evaluar el progreso de los empleados.

Finalmente, los objetivos específicos planteados fueron cumplidos en gran medida, los cuales, repercuten en el objetivo general. Sin embargo, es importante resaltar ciertos factores a considerar, por ejemplo, el número de establecimientos involucrados y a qué tipo de nicho o mercados están dirigidos, ya que, dependiendo de estos, se puede determinar eficazmente las necesidades de la demanda. Este mismo factor incide en la factibilidad técnica y comercial del proyecto porque cada establecimiento posee una mejor adaptabilidad y superación ante las crisis, por lo que, algunos estarán más dispuestos a implementar la guía que otros.

La adaptación no es fácil, en especial cuando existe un factor externo que obliga a cambiar procesos, como lo fue el COVID-19. Es por esta razón que se vio en la guía como una oportunidad para recomendar nuevas estrategias que ayuden adaptarse a las nuevas necesidades. Aunque, cabe resaltar que, el compromiso por parte del gobierno, como autoridad y ente regulatorio, es imprescindible en el cambio del comportamiento de la población para crear iniciativas junto con los sectores interesados que pueden reactivar la economía del país.

Se recomienda en futuros proyectos estudiar la evolución de las necesidades y preocupaciones de los consumidores, con el fin de conocer si los comportamientos y tendencias se mantienen durante el tiempo o estas cambian a medida que se recupera el país de la crisis humanitaria, sanitaria y económica.

Preguntarnos sobre el futuro en este proyecto es un poco incierto, debido a que, fue realizado para un contexto totalmente diferente antes vivido. No obstante, se espera que el impacto social sea alto porque aporta una mejor visión sobre lo que necesitan los consumidores y cómo los establecimientos de alimentos y bebidas, más específicamente, restaurantes y cafeterías, pueden actuar para satisfacerlas. Asimismo, para verificar el grado de efectividad que supone la guía, hay que implementarla y analizar los avances, para así, proponer mejoras.

BIBLIOGRAFÍA

- Agrawal, S. R., & Mittal, D. (2019). How Does Transparency Complement Customer Satisfaction and Loyalty in the Restaurant Business? *Global Business Review*, 097215091984893. doi:10.1177/0972150919848935
- Argüello, A. (8 de Enero de 2019). Un Análisis De Las MIPYMES En Ecuador. (MARKETINGACTIVO, Entrevistador) Obtenido de <https://marketingactivo.com/un-analisis-de-las-mipymes-en-ecuador/2019/01/08/>
- Björk, P. and Kauppinen-Räsänen, H. (2016). 'Local food: a source for destination attraction', *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28 (1): 177–194. doi: 10.1108/ IJCHM–05–2014–0214
- Blackshaw, T., & Crawford, G. (2009). *The SAGE dictionary of leisure studies*. Sage.
- Centro de Investigaciones Económicas- CIEC. (2020). *Impactos Económicos Del Covid*
- Bryman, A. (2012). *Social Research Methods* (4TH ed.). New York: Oxford University Press Inc., New York.
- Campoy, T., Gomes, E. (2009). *Manual básico para la realización de tesinas, tesis y trabajos de investigación: Capítulo 10: "Técnicas e instrumentos cualitativos de recogida de datos"*. Editorial EOS. pp. 288- 292.
- Carlzon, Jan (1987), *Moments of Truth*. Cambridge, MA: Ballinger.
- Castillo, G., Zhangallymbay, D. (2020). *Impactos económicos del COVID 19, encuesta sobre el impacto y perspectivas del sector de bares y restaurantes. Informe de Coyuntura N2*. Centro de Investigaciones Económicas. ESPOL. Guayaquil, Ecuador.
- Centro de Investigación CIEC (2020) *Encuesta Sobre El Impacto Y Perspectivas Del Sector De Bares Y Restaurantes*. Guayaquil. Recuperado de: http://www.ciec.espol.edu.ec/sites/default/files/Informe_bares_%20restaurantes_guayaquil.pdf

- Chase, R., Bowen, D.E., 1991. Service quality and the service delivery system. In: Service Quality: Multidisciplinary and Multi-National Perspectives. Lexington Books, Lexington, MA, pp. 157–178.
- Chase, Richard B. and Robert H. Hayes (1991), “Beefing Up Operations in Service Firms,” *Sloan Management Review*, 33 (1), 15-26
- Chase, Richard B. and Sriram Dasu (2001), “Want to Perfect Your Company’s Service? Use Behavioral Science,” *Harvard Business Review*, 79 (6), 78-84.
- Chejín, S. (2020). Las más afectadas. Gk.city. Recuperado de: <https://gk.city/2020/06/28/pymes-crisis-covid19-ecuador/>
- Chou,D.C.(2018). Applying design thinking method to social entrepreneurship project. *Computer Standards & Interfaces*, 55, 73-79.
- Cook, Lori S., David E. Bowen, Richard B. Chase, Sriram Dasu, Doug M. Stewart, and David A. Tansik (2002), “Human Issues in Service Design,” *Journal of Operations Management*, 20 (2), 159-174.
- Couto, R. (2010). Political and civic leadership: A reference handbook. Sage Publications.
- De Freitas, R., Stedefeldt, E. (2020). COVID-19 pandemic underlines the need to build resilience in commercial restaurants’ food safety. *Food Research International* (Ottawa, Ont.), 136, 109472. <https://doi.org/10.1016/j.foodres.2020.109472>
- DeToscano, G. T. (2009). La entrevista semiestructurada como técnica de investigación. Graciela Tonon (comp.), 46.
- Diario El Telégrafo. (2020). Reactívale Ecuador, el nuevo crédito estatal para proteger las plazas de trabajo. Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/sociedad/6/reactivate-ecuador-plazas-trabajo>
- Dini y G. Stumpo (coords.), “Mipymes en América Latina: un frágil desempeño y nuevos desafíos para las políticas de fomento”, Documentos de Proyectos (LC/TS.2018/75), Santiago, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2018.
- Dixit, S. K. (Ed.). (2019). The Routledge handbook of gastronomic tourism. Routledge.
- Dugosh, K. L., Paulus, P. B., Roland, E. J., & Yang, H.-C. (2000). Cognitive stimulation in brainstorming. *Journal of Personality and Social Psychology*, 79(5), 722–735. doi:10.1037/0022-3514.79.5.722

- Edvardsson, B., Gustavsson, A., Johnson, M.D., Sandén, B., 2000. *New Service Development and Innovation in the New Economy*. Studentlitteratur, Lund, Sweden
- El Universo. (2020). Chappu's, La Selecta y Artur's, negocios tradicionales de Guayaquil que cierran locales por crisis de coronavirus. Recuperado de: <https://www.eluniverso.com/guayaquil/2020/06/23/nota/7881273/chappus-selecta-arturs-locales-tradicionales-que-cierran-locales>
- Encalada, E. (2020). "El turismo gastronómico busca reactivarse en la pandemia". *Diario El Comercio*. Recuperado de: <https://www.elcomercio.com/tendencias/turismo-gastronomico-reactivarse-pandemia-quito.html>
- Galanakis, C. (2020). The Food Systems in the Era of the Coronavirus (COVID-19) Pandemic Crisis. *Foods* (Basel, Switzerland), 9(4), 523. <https://doi.org/10.3390/foods9040523>
- Gestión de Riesgos. (2020). Portal de Semaforización Cantonal del Ecuador: Etapa de Distanciamiento. Recuperado de: <https://srvportal.gestionderiesgos.gob.ec/portal/apps/webappviewer/index.html?id=5ecd2baea7024774b72765fb764d3690>
- Given, L. M. (Ed.). (2008). *The Sage Encyclopedia of Qualitative Research Methods*. SAGE Publications, Inc.
- Goldstein, S. M., Johnston, R., Duffy, J., & Rao, J. (2002). The service concept: the missing link in service design research? *Journal of Operations Management*, 20(2), 121–134. doi:10.1016/s0272-6963(01)00090-0
- Grönroos, Ch. (1990) "Marketing & gestión de servicios". Ediciones Diaz de Santos, Madrid
- Grupo Xcaret. (S.f). Protocolos de Sanidad. Recuperado de: <https://www.xcaret.com/es/protocolos-de-sanidad-grupo-xcaret/>
- Haeckel, Stephan H., Lewis P. Carbone, and Leonard L. Berry (2003), "How to Lead the Customer Experience," *Marketing Management*, 12 (1), 18-23.
- Hall, C. M. (2010). Crisis events in tourism: Subjects of crisis in tourism. *Current Issues in Tourism*, 13(5), 401–417. <https://doi.org/10.1080/13683500.2010.491900>

- Hansen, David E. and Peter J. Danaher (1999), "Inconsistent Performance during the Service Encounter: What's a Good Start Worth?" *Journal of Service Research*, 1 (3), 227-235.
- Harvard Business Essentials. Crisis management. Boston: Harvard Business School Press; 2004
- Heskett, J.L., 1986. *Managing in the Service Economy*. Harvard Business School Press, Boston, MA.
- Hosteltur. (2020). WTTC lanza el primer sello de seguridad global del mundo. Recuperado de: https://www.hosteltur.com/137023_wttc-lanza-el-primer-sello-de-seguridad-global-del-mundo.html
- Karsenty, L., & Botherel, V. (2005). Transparency strategies to help users handle system errors. *Speech Communication*, 45(3), 305–324.
- Katsoni, V., & Spyriadis, T. (2020). *CULTURAL AND TOURISM INNOVATION IN THE DIGITAL ERA SIXTH INTERNATIONAL* (6th ed., p. 102). Athens: SPRINGER NATURE.
- Kuckertz, A., Brändle, L., Gaudig, A., Hinderer, S., Reyes, C. A. M., Prochotta, A., ... & Berger, E. S. (2020). Startups in times of crisis—A rapid response to the COVID-19 pandemic. *Journal of Business Venturing Insights*, e00169.
- Kuckertz, A., Brändle, L., Gaudig, A., Hinderer, S., Reyes, C., Prochotta, A., Berger, E. (2020). Startups in times of crisis—A rapid response to the COVID-19 pandemic. *Journal of Business Venturing Insights*. <https://dx.doi.org/10.1016%2Fj.jbvi.2020.e00169>
- Lim, S. (2020). Foodservice Waging War Against Covid-19 Crisis and The Opportunity. *Journal of Tourism, Hospitality and Environment Management*, 5 (19), 41-49. DOI: 10.35631/JTHEM.519004.
- Litcanu, M., Prostean, O., Oros, C., & Mnerie, A. V. (2015). Brain-writing vs. Brainstorming case study for power engineering education. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 191, 387-390.
- Litcanu, M., Prostean, O., Oros, C., & Mnerie, A. V. (2015). Brain-writing vs. Brainstorming case study for power engineering education. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 191, 387-390.

- Lucero Botía Sanabria, M., & Humberto Orozco Pulido, L. (2012). COMPETENCIAS EN SERVICIO AL CLIENTE Y EFECTIVIDAD EN SOLUCIÓN DE PROBLEMAS. *Estudios y perspectivas en turismo*, 21(3).
- M.I. Municipalidad de Guayaquil. (2020). Gaceta Oficial: Art. 9. Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Guayaquil.
- Maiti, M., Kayal, P. (2017). DIGITIZATION: ITS IMPACT ON ECONOMIC DEVELOPMENT &
- Mariela TV. (2020). ¿Qué Pasa? "Los Restaurantes y su lucha para sobrevivir". Recuperado de: <https://youtu.be/LZHkswO3qok>
- Mariela TV. (2020). ¿Qué Pasa? "Los Restaurantes y su lucha para sobrevivir". Recuperado de: <https://youtu.be/LZHkswO3qok>
- Ministerio de Turismo MINTUR. (2020). Protocolo General de medidas de bioseguridad para establecimientos de alimentos y bebidas: restaurantes y cafeterías, al momento de su reapertura, en el contexto de la emergencia sanitaria por COVID.
- MINTUR. (2018). Proyecto: "Fomento al Emprendimiento Turístico y Mejoramiento de las MIPYMES Turísticas de la TEA.
- Ministerio de Turismo MINTUR. (2020). Protocolo General de medidas de bioseguridad para establecimientos de alimentos y bebidas: restaurantes y cafeterías, al momento de su reapertura, en el contexto de la emergencia sanitaria por COVID-19.
- Municipalidad de Guayaquil. (2020). Gaceta Oficial: Art. 9. Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Guayaquil.
- Organización Mundial del Turismo. (2020). El 100% de los destinos del mundo ha restringido ya los viajes a causa de la COVID-19, informa la OMT. Recuperado de: <https://www.unwto.org/es/news/covid-19-restricciones-viajes>
- Osondu, J. (2018). Tourism Digitization Using the Main Components of Industry 4.0. Sofia University "St. Kliment Ohridski". Jornadas Internacionales de Experiencias Bibliotecarias. Sofía, Bulgaria.
- Paulus, P., & Nijstad, B. (2019). El manual de Oxford de creatividad e innovación grupal (p. 291). New York.
- Pedros, D. M., & Gutiérrez, A. M. (2012). Análisis del entorno. Ediciones Díaz de Santos.

- PEREIRA, Daniel. Mapa de Empatía: O que é. O Analista de modelos de negócios. [S.l], 2017.
- Pine, Joseph B. and James H. Gilmore (1999), *The Experience Economy: Work Is Theatre & Every Business a Stage*. Boston: Harvard Business School Press.
- Prewitt, J. E., & Weil, R. (2014). Organizational opportunities endemic in crisis leadership. *Journal of Management Policy and Practice*, 15(2), 72.
- Pullman, Madeleine E. and Michael A. Gross (2004), "Ability of Experience Design Elements to Elicit Emotions and Loyalty Behaviors," *Decision Sciences*, 35 (3), 551-578
- Referencia si aplica: Figueroa, B., Mollenhauer, K., Rico, M., Salvatierra, R., Wuth, P. (2017). *Creando valor a través del diseño de servicios*. Diseño de Servicios UC. Escuela de Diseño Pontificia Universidad Católica de Chile. ISBN 978-956-393-172-3.
- Reichstein, C., Härtig, C. (2018). Potentials of changing customer needs in a digital world – a conceptual model and recommendations for action in tourism. *Procedia Computer Science*. 126. 1484-1494. 10.1016/j.procs.2018.08.120.
- Revista Líderes. (2013). Recuperado de: <https://www.revistalideres.ec/lideres/sector-mipymes-pleno-crecimiento.html>
- Richardson, A (2010). Using customer journey maps to improve customer experience. *Harvard business review*, 15(1), 2-5
- Richardson, A. (2010). Using customer journey maps to improve customer experience. *Harvard business review*, 15(1), 2-5
- Roberts, Kevin (2004), *Lovemarks: The Future beyond Brands*. New York: PowerHouse Books.
- Ryu, K., Lee, H.-R., & Kim, W. G. (2012). The influence of the quality of the physical environment, food, and service on restaurant image, customer perceived value, customer satisfaction, and behavioral intentions. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 24(2), 200–223.
- Saldaña, J. (2015). *The coding manual for qualitative researchers*. Sage.
- Schiefer, G., & Deiters, J. (2013). Transparency for sustainability in food chain, challenges and research needs EFFoST critical reviews (Vol. 2, pp. 21–65). San Diego: Academic Press

- Seeger, M. W., Sellnow, T. L., & Ulmer, R. R. (1998). Communication, organization and crisis. In M. E. Roloff (Ed.), *Communication yearbook* (21, pp. 231–275). Thousand Oak, CA: Sage.
- T. Brown, in: *Design Thinking*, Harvard Business Review, 2008, pp. 1–9. June.
- Tikkanen, I. (2007). 'Maslow's hierarchy and food tourism in Finland: five cases', *British Food Journal*, 109(9): 721–734. doi:10.1108/00070700710780698.
- Tombs, Alastair and Janet R. McColl-Kennedy (2003), "SocialServicescape Conceptual Model," *Marketing Theory*, 3 (4), 447-475.
- TRADE "WITH SPECIAL REFERENCE TO SERVICES AND MSME SECTOR OF INDIA". *Asian Economic and Financial Review*. Vol. 7, No. 6, 541-549. DOI: 10.18488/journal.aefr.2017.76.541.549
- Turismo y Cultura. (2020). Capacitur: la plataforma online que brindará capacitaciones para el turismo. Recuperado de: <https://sisanjuan.gob.ar/turismo-y-cultura/2020-05-04/22116-capacitur-la-plataforma-online-que-brindara-capacitaciones-para-el-turismo>
- Valdrich, T., & Cândido, A. C. (2018). Mapa de empatia como proposta de instrumento em estudos de usuários: aplicação realizada na biblioteca pública de Santa Catarina. *Revista ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina*, 23(1), 107-124.
- VanGundy, A. B. (1984). BRAIN WRITING FOR NEW PRODUCT IDEAS: AN ALTERNATIVE TO BRAINSTORMING. *Journal of Consumer Marketing*, 1(2), 67–74. doi:10.1108/eb008097
- VanGundy, A. B. (1984). BRAIN WRITING FOR NEW PRODUCT IDEAS: AN ALTERNATIVE TO BRAINSTORMING. *Journal of Consumer Marketing*, 1(2), 67–74. doi:10.1108/eb008097
- Vargas, I. (2012). La entrevista en la investigación cualitativa: nuevas tendencias y retos. The interview in the qualitative research: trends and challengers. *Revista Electrónica Calidad en la Educación Superior*, 3(1), 119-139.
- Verhoef, Peter C., Gerrit Antonides, and Arnoud N. De Hoog (2004), "Service Encounters as a Sequence of Events: The Importance of Peak Experiences," *Journal of Service Research*, 7 (1), 53-64.

- Voss, Chris, Aleda V. Roth, and Richard B. Chase (2008), "Experience, Service Operations Strategy, and Services as Destinations: Foundations and Exploratory Investigation," *Production and Operations Management*, 17 (3), 247-266.
- Zambrano, L. (2020). Coronavirus: Los restaurantes se unen para ofertar tarjetas prepago. *Diario El Universo*. Recuperado de: <https://www.expreso.ec/guayaquil/restaurantes-unen-ofertar-tarjetas-prepago-8605.html>
- Zomerdijs, L. G., & Voss, C. A. (2010). Service design for experience-centric services. *Journal of service research*, 13(1), 67-82. doi: 10.1177 / 1094670509351960

APÉNDICES

APÉNDICE A

Prototipo Guía para el rediseño del servicio



Escanea el código para ver la guía digital o ingresa al siguiente enlace:

<https://sites.google.com/view/aquisiseguro>

¡AQUÍ SI!

NORMAS DE BIOSEGURIDAD
CONTRA EL COVID 19

**GUÍA PARA EL REDISEÑO DEL
SERVICIO**



ESCANEA EL CÓDIGO QR PARA MÁS INFORMACIÓN
O VISITA

<https://sites.google.com/view/aquisiseguro>



TABLA DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN.....	4
2. OBJETIVO.....	4
3. BASE LEGAL.....	4
4. ¿SABES LO QUE SIENTEN TUS CONSUMIDORES?	5
5. ¿Y LOS ESTABLECIMIENTOS DE ALIMENTOS Y BEBIDAS?.....	6
6. ¿QUÉ RESULTADOS SE OBTUVÓ?.....	7
7. CUIDANDO A TU CLIENTE.....	8
8. DESINFECTANDO TU ESTABLECIMIENTO.....	15
9. COMUNICANDO A TU AUDIENCIA.....	17
10. DESAFÍO.....	24
11. RECOMENDACIONES.....	29



INTRODUCCIÓN

La situación actual obliga a repensar e innovar la forma en que estamos ofertando los servicios o productos. Las causas son visibles, las personas han experimentado emociones y comportamientos diferentes al que se estaba acostumbrado, ahora la seguridad es fundamental en todas las situaciones de la vida cotidiana. Por ello, innovar el modelo de servicio actual es tan importante como comprender a nuestro personal y cliente externo.

OBJETIVO

Orientar a los propietarios de restaurantes y cafeterías, a través de información primaria y secundaria para la comprensión de las necesidades de los consumidores y empleados en el contexto actual.

BASE LEGAL

Ministerio de Turismo

- ✓ Protocolo general de medidas de bioseguridad para establecimientos de alimentos y bebidas: restaurantes y cafeterías, al momento de su reapertura, en el contexto de la emergencia sanitaria por COVID-19. Publicado el 21 de mayo de 2020.

Ministerio de Salud Pública

- ✓ Acuerdo Ministerial N° 00126-2020-Declaratoria de Estado de Emergencia Sanitaria.
- ✓ Decreto Ejecutivo 2393 Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del Medio Ambiente de Trabajo.

¿SABES LO QUE SIENTEN TUS CONSUMIDORES?

Para la **elaboración** de esta guía se aplicó la Metodología Design Thinking que, a través de cuatro etapas, permite desarrollar al investigador diseñar o innovar un servicio o producto, basado en los clientes.

Las etapas empleadas en este trabajo fueron cuatro y en cada una de ellas contempló ciertas herramientas para recopilar, analizar e identificar ideas y hallazgos.

Para la **primera** etapa, denominada empatía, se utilizó las herramientas: Mapa de empatía y Customer Journey Maps, ambas permitieron un acercamiento a los pensamientos, necesidades, acciones y experiencias de los consumidores en restaurantes y cafeterías.

La **segunda** etapa es definir, aquí se establecen los criterios de diseño con los que debe cumplir la guía, así como los requerimientos identificados a partir de la etapa anterior, es decir, de las necesidades de los consumidores.

La **tercera** etapa fue la ideación, esta fue elaborada a partir de un trabajo multidisciplinario que, a través de lluvia de ideas, se identificó alrededor de 150 ideas. Luego, esas ideas fueron filtradas con ayuda de la matriz impacto-dificultad, cuyos resultados, sirvieron como base para el prototipo de la guía.



¿Y LOS ESTABLECIMIENTOS DE ALIMENTOS Y BEBIDAS?

Sabemos que el servicio al cliente implica la interacción consumidor-empleado, por esta razón, se entrevistó a 5 empresas MIPYMES, entre ellos, 2 cafeterías y 3 restaurantes de Guayaquil.

El objetivo de esta fase de investigación fue identificar como los dueños estaban manejando los cambios actuales.

Las diferentes temáticas que se consideraron fueron desarrolladas desde la perspectiva de un equipo multidisciplinario. Los temas que se trataron en general fueron: manejo del estado financiero de la empresa, responsabilidad con los empleados, adaptación a los cambios, relación con el cliente, e implementación de nuevos servicios o productos diferenciadores.

Finalmente, los resultados permitieron en primera instancia comprender el estado actual que enfrentan los negocios de comida y segundo los puntos de contacto que el restaurante tiene con el cliente.



¿QUÉ RESULTADOS SE OBTUVO?

Los **resultados** más destacables de la investigación son:

- ✓ La **percepción** de la seguridad es importante al recibir el servicio y, considerando las aplicaciones (protocolos de bioseguridad), hacen sentir más seguro a los clientes.
- ✓ Los consumidores están **atentos** en si se cumplen o no los protocolos de bioseguridad, aunque no los mencionen, ellos observan todo.
- ✓ Los empleados del establecimiento **asumen** que el proceso de servicio es intuitivo, por lo tanto, no siente empatía por el cliente, o sea, no hay esa preocupación por entender sus nuevas necesidades y miedos.
- ✓ Se **identificó** que el proceso no es intuitivo ni ordenado para los nuevos consumidores. Es decir, necesitan una guía dentro del establecimiento.
- ✓ Entre más **protocolos** se apliquen y, según la forma en la que se haga, más seguros se sienten los clientes.



1

CUIDANDO A TU CLIENTE

Lo que encontrarás en este apartado:

- ✔ **Identifica** los perfiles de los consumidores.
- ✔ **Recomienda** acciones durante el proceso del servicio.
- ✔ **Pautas** de como persuadir al cliente interno y externo (comportamiento).



1. TIPO DE CLIENTES

Como primer paso para seguir esta guía, proponemos entender el tipo de clientes con los que vamos a tratar, sobre todo, si nuestro objetivo es prevenir la propagación del COVID-19.

Preocupado



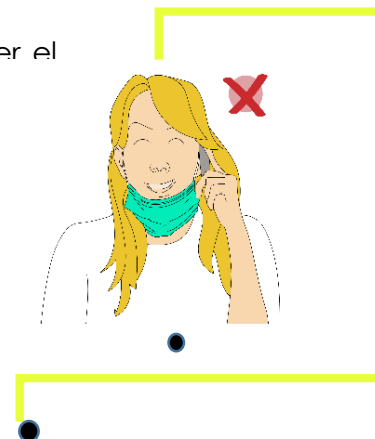
1. ¿CÓMO IDENTIFICARLO?

- Es observador
- Suele llevar los equipos personales de higiene a la mano y trata de no tocar ni apoyarse sobre alguna superficie
- Pide comida para llevar o come en el sitio si no hay muchas personas.
- Es inseguro, dudoso e indeciso en lo que va a ordenar.
- Piden comida que tarde menos tiempo en servirse para no estar mucho tiempo en el lugar.
- Espera ser guiado e informado de todo.
- Acude a los lugares solo o en pareja.

2. ¿CÓMO ACTUAR?

- Informar el cumplimiento de protocolos de bioseguridad, a través de las redes sociales para generar confianza e incentivar la asistencia al establecimiento.
- Demostrar seguridad e higiene en todas las acciones.
- Demostrar interés y preguntar siempre por la comodidad del cliente.
- Guiar por señalizaciones y comunicación verbal dentro del establecimiento.
- Hacer sentir que está acompañado en todo momento del servicio.

Despreocupado



1. ¿Cómo identificarlo?

- Suele ser observador
- Seguro y confiado de lo que va a ordenar.
- Suele llevar a la mano los equipos personales de higiene.
- No toma todas las medidas de precaución y de higiene recomendadas por la OMS.
- Acude con amigos, familia o en pareja para compartir y disfrutar.

2. ¿Cómo actuar?

- Aunque parezca que es el que menos cuidado necesita, es de quién se debe estar más atento.
- Mantener el control total de estas personas.
- Persuadirlo amablemente que cumpla con las medidas de bioseguridad, haciendo énfasis en su aporte para frenar la propagación del virus.
- Brindar siempre los implementos de higiene necesarios (alcohol, mascarilla)



Primerizo

1. ¿Cómo identificarlo?

- Toma las precauciones necesarias y aplica en lo posible las medidas de higiene.
- Observa todo y se cuestiona.
- Hace muchas preguntas y espera ser guiado e informado de todo.
- Acude solo con pareja o amigos.

2. ¿Cómo actuar?

- Poner al tanto de los nuevos lineamientos y cómo deben cumplirse.
- Primera impresión, tener especial atención con este cliente.
- Responder las dudas, recomendar platos y guiar durante todo el servicio.
- Hacer sentir que está acompañado en todo momento del servicio.



Experimentado o habitual

1. ¿Cómo identificarlo?

- Es observador y crítico.
- Suele ser exigente y realizar comentarios directamente al personal.
- Controla su preocupación por la aglomeración o incumplimiento de protocolos de bioseguridad.
- Suele llevar a la mano los equipos personales de higiene.
- Puede acudir, solo, con amigos, familia o pareja.

2. ¿Cómo actuar?

- Escuchar con atención sus sugerencias o recomendaciones.
- Superar sus expectativas.
- Reconocer su aporte al cumplimiento de los protocolos de bioseguridad.
- Incentivar en el buen comportamiento de su o sus acompañantes (amigos, familia o pareja).

2. PROCESO DEL SERVICIO



ANTES DEL SERVICIO

- Desinfectar con mayor frecuencia superficies antes de su uso, esto puede ser según el nivel de uso como: Mesas, manijas de las puertas, mesones, inodoros, grifos, lavados, etc.
- Lavar manos y usar desinfectante (el guante solo usarlo para limpiar y desinfectar áreas)
- Portar correctamente los equipos de protección personal (EPP) como la mascarilla, visor, guantes, gorro para cabello, etc.
- Antes de la atención a clientes revisar la limpieza y el orden de los protocolos de bioseguridad.



LLEGA EL CLIENTE

- Abrir la puerta cordialmente (si aplica) para evitar que la manija de la puerta principal sea manipulada por todos.
- Saludo cordial, y acompañamiento en el cumplimiento de los protocolos en todo momento.
- Si se identifica que el/los cliente(s) es/son nuevo(s) poner más atención y guiarlo dentro del establecimiento.



DIRECCIÓN

- Dirigir al usuario hacia la mesa disponible.
- Comunicar el nuevo proceso de recepción de pedido y pago si aplica.
- Identificar el tipo de cliente (primerizo, optimista, preocupado, experimentado)
- Si es un grupo familiar recomendar distanciamiento y cumplimiento de las normas de bioseguridad.
- Indicar la ubicación de la mascarilla (brindar fundas de plástico, o lugar específico señalizado)



RECEPCIÓN DE PEDIDO

- Tomar la orden a la distancia recomendada
- Indicar que el menú está disponible digitalmente (código QR, si aplica)
- Recordar menú disponible y no disponible
- Aprovechar recordar normas de higiene sencillas (lavar manos, usar desinfectante)
- Durante la espera, indirectamente dar mensajes respecto a las ventajas de cumplir con los protocolos de bioseguridad.



SERVICIO EN LA MESA

- Actuar según el tipo de cliente (revisar tipos de clientes)
- Verificar que todo se encuentre a disposición
- Al llevar los platos mantener la distancia adecuada y sin manipulación alguna.
- Atender las necesidades del cliente (responder preguntas y otros requerimientos adicionales)



DESPEDIDA

- Desinfección de superficies usadas frente al comensal.
- Recepción de pago, poco o sin contacto alguno (revisar algunas de las ideas innovadoras)
- Agradecimiento por colaborar con los protocolos de bioseguridad
- Preguntar si todo estuvo en orden y de acuerdo a sus necesidades (el cliente le gusta sentirse importante)
- Recibir feedback en el momento (sugerencias, recomendaciones) o mencionar que puede dejar su comentario en el link.

3. MODELO DE FOGG

La pandemia atrajo nuevas normas que debemos seguir estrictamente para poder evitar el contagio, a pesar de ser frecuentes, estas deben realizarse efectivamente para tener mejores resultados. Sin embargo, existe un gran número de personas que aún no se adaptan e incluso, lo realizan equivocadamente.

El modelo de comportamiento de Fogg es una gran herramienta para aplicar en la persuasión del comportamiento, pero antes, ¿qué es el modelo de Fogg?



Motivación: Incidir al consumidor a seguir las normas de bioseguridad dentro del establecimiento, pero no por obligación, sino por voluntad propia.

Capacidad: para que el consumidor cumpla con las normas de bioseguridad, el establecimiento debe propiciarle las herramientas necesarias para que las realice.

Estímulo: Debe existir un recordatorio gráfico o verbal que incite al consumidor a cumplir con las normas de bioseguridad dentro del establecimiento.

MOTIVACIÓN

- Mensajes en la mesa, en el servilletero, por ejemplo, o pegatinas pegadas en la mesa con mensajes motivadores o recordatorios
- Premiar la buena higiene de los consumidores.
- Premiar la buena higiene de los consumidores

OFRECER CAPACIDAD

- Tener todos los espacios físicos adecuados
- Disponer de alcohol y gel antibacterial, que estos sean visibles para los consumidores.
- Es fundamental comprender que el cliente necesita un lugar en donde poner su mascarilla para manipularla correctamente. Ofrecer ideas para implementar en el restaurante.

ESTÍMULO

Recordatorios, ¿cómo informar sobre la importancia de aplicar las normas?

1. Mensajes en la mesa, en el servilletero, por ejemplo, o pegatinas pegadas en la mesa con mensajes motivadores o recordatorios durante la estadía del consumidor.
2. Normas de higiene puede encontrar se dentro de cada mesa de servicio para que la facilidad del cliente.

4. EMPLEADOS COMO EJEMPLO

Consideramos importante que el comportamiento de los empleados sea un ejemplo para los comensales, para esto se deben cumplir los siguientes requisitos:

1. Motivación

¿Sus empleados están lo suficientemente motivados para participar en el comportamiento?

2. Ofrecer capacidad

¿El personal puede realizar el comportamiento?

3. Estímulo

No se puede dar un comportamiento sin una señal

Logros y finalización: ¿Cómo estamos vinculando el comportamiento deseado con los logros de los empleados?

Efecto de dotación: ¿los empleados se han apropiado o le han dado un valor sentimental a su trabajo?

Esperanza: ¿Estamos haciendo a los empleados parte de algo significativo?

Reciprocidad: ¿Los empleados sienten que les han hecho un favor para que se sientan obligados a devolverlo?

Gusto: ¿Hemos creado una figura simpática y positiva frente a nuestros empleados?

Prueba social: ¿Estamos resaltando ciertos comportamientos correctos para dirigir las acciones de los empleados hacia el comportamiento objetivo?

Tiempo: ¿Los protocolos de bioseguridad poseen mucha información? Dividir la información en unidades más pequeñas, hacerla fácil de comprender con el fin de facilitar la forma de procesar mucha información.

Ciclos cerebrales: Al finalizar alguna capacitación tomar alguna prueba o encuesta con opciones múltiples e imágenes, que ayuden a recordar información que queremos que se aprendan.

No rutina: Se recomienda simular situaciones que permitan al personal observar el vínculo entre causa y efecto en tiempo real.

Hay tres escenarios importantes que resaltar:

¿Qué pasa si hay suficiente capacidad y habilidad de los empleados, pero poca motivación?

Se puede aprovechar las pautas antes mencionadas en el punto 1 de MOTIVACIÓN.

¿Qué pasa si hay suficiente motivación de los empleados, pero poca capacidad o habilidad?

Dar indicaciones eficaces y comprensibles ayudará al personal a orientarse.

¿Qué pasa si hay suficiente capacidad, habilidad y motivación por parte de los empleados ?

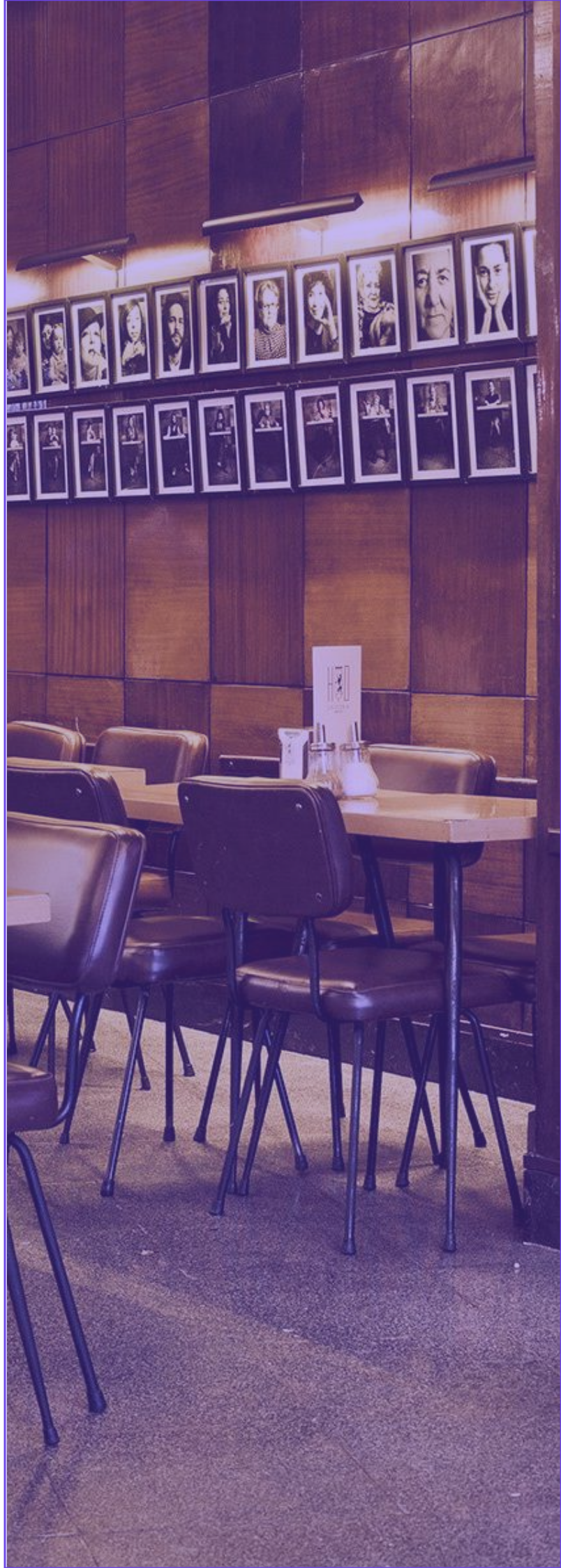
Una señalética puede ser suficiente para recordar el cumplimiento de los protocolos de bioseguridad.

2

DESINFECTANDO TU ESTABLECIMIENTO

Lo que encontrarás en este apartado:

- ✓ **Identifica** la interacción cliente-establecimiento.
- ✓ **Reúne** los aspectos clave de la experiencia del cliente.



1. INTERACCIÓN CLIENTE-ESTABLECIMIENTO

MÉTODOS DE DESINFECCIÓN

La agencia de Protección Ambiental de los Estados Unidos (EPA) recomienda seguir una guía para limpiar y desinfectar los espacios públicos.

1 DESARROLLE SU PLAN

- Determine lo que se debe limpiar.
- Determine cómo se desinfectarán las áreas.
- Considere los recursos y equipo necesario.

2 IMPLEMENTAR

- Limpie las superficies visiblemente sucias con agua y jabón antes de desinfectar.
- Utilice la limpieza adecuada o producto desinfectante.
- Siempre siga las instrucciones en la etiqueta.

3 MANTENER Y REVISAR

- Continúe con la limpieza y desinfección de rutina.
- Mantenga prácticas seguras
- Continuar prácticas que reduzcan el potencial por exposición.

A partir de la aplicación Customer Journey Map, se obtuvo la experiencia del usuario.

- Los consumidores están atentos en si se cumplen o no los protocolos de bioseguridad, aunque no los mencionen, ellos observan todo.
- Los empleados asumen que el proceso es intuitivo, por lo tanto, el personal no siente empatía por el cliente, o sea, no hay esa preocupación por entender sus nuevas necesidades y miedos.
- El proceso interno no es intuitivo ni ordenado para los nuevos consumidores. Es decir, necesitan una guía dentro del establecimiento.
- Existe una innovación de procesos, pero esta debe ser transversal y aplicable para todos los servicios que ofrece el establecimiento.
- Aún cuesta adaptarse a la nueva normalidad. A pesar de que los consumidores están atentos a la aplicación de normas, olvidan lavarse las manos o manipulan erróneamente la mascarilla. Por tal motivo, el establecimiento debe convertirse en un ente informativo

Si deseas ver un resumen de los resultados, ingresa al siguiente enlace, contraseña: 12345

https://espolec-my.sharepoint.com/:b:/g/personal/jenzambr_espolec_ec/ERn9pHgZU9ROhczUyoKY6tgBSFnRhr332BTIXSkAKs4q-g?e=iE6xXE

3

COMUNICANDO A TU AUDIENCIA

Lo que encontrarás en este apartado:

- ✔ **Establece** la importancia sobre Humanizar la marca.
- ✔ **Reúne** los aspectos clave sobre la persuasión digital.
- ✔ **Recomienda** acciones para redes sociales



1. HUMANIZA TU MARCA



Humaniza tu marca

“No hay Marca Personal si no tienes el poder de influir en los demás, de hacer que la gente cambie” (Xavi Roca)

Primero, hágase las siguientes preguntas:

- ¿De qué manera me perciben mis clientes?
- ¿Qué me diferencia respecto a la competencia?
- ¿Qué quiero transmitir y de qué modo?

A continuación, se presentan algunos aspectos clave que le ayudarán a humanizar su forma de negocio:

- Converse, comparta y participe activamente con los clientes, muestre el lado humano de su servicio o producto.
- Permita que escuchen su historia, sus esfuerzos y reconozca sus errores. Los clientes desean que les cuente cómo elaboran sus productos y cuál es su forma de trabajar.
- Informe la responsabilidad social que tiene con sus empleados, proveedores y consumidores. Muéstrese transparente.
- Muestre accesibilidad e interacción, mientras más se conecte con sus clientes, mejor entenderá sus emociones y necesidades.
- Desarrolle un estilo propio, use una manera de transmitir adecuada y sensible.

Humanizar la marca no es una estrategia de venta, es parte de la cultura organizacional.

Los primeros pasos para humanizar su marca son:

1. Defina los objetivos de su empresa:

- Esto implica conocer la visión, misión y valores que estructurará a su empresa. Puede realizarse preguntas como: ¿Cómo proyecto a mi empresa en 3 años? ¿Qué deseo generar o conseguir?, ¿Cuánto tiempo tomará llegar al objetivo? Los involucrados deben estar informados de estos valores, objetivos, etc.

2. Defina su público objetivo:

- ¿A quién me voy a dirigir?
 - ¿Quiero fidelizar a mis clientes o atraer nuevos?
- El público objetivo puede ser un proveedor, un cliente, un profesional, etc. Definirlo le ayudara a generar contenidos e ideas correctas para lograr llegar a los clientes.

3. Defina su mensaje y su tono y su medio de comunicación:

- ¿Qué quiero comunicar?
 - ¿Como lo quiero comunicar?
- Definir la forma correcta de comunicarse con sus clientes dependerá de cuánto los conoce, sus preferencias, sus creencias o incluso sus aspiraciones.

4. Diseña tu imagen corporativa:

Pregúntese si su marca responde a:

- Tener un concepto que haga reconocerlo.
- Relacione objetos que dan valor al perfil personal.
- Color y tipografía que represente alguna emoción o identidad.

5. Planificar sus acciones:

- Aprovechar los medios de comunicación requiere una planificación. Establecer un calendario, con responsables y actividades ayudara a alcanzar los objetivos planteados.

6. Medir los resultados:

- Número de interacción o feedback que se obtuvo de los clientes.
- Número de seguidores: demuestra que el contenido o el mensaje está llegando correctamente a las personas.

2. REDES SOCIALES COMO ALIADAS

El modelo de diseño de sistemas persuasivos: apoyo a la tarea principal, apoyo al diálogo, apoyo a la credibilidad y apoyo social.

Esta diseñada para cambiar las actitudes o el comportamiento de los usuarios debido a que, posee una facilidad de implementación y llega rápidamente al usuario. (Fogg 2003)

Las categorías presentes en este modelo son:

- **Apoyo a la tarea principal:** ¿Por qué es necesario comunicar? ¿Qué se desea comunicar? Definir el público objetivo a quién va dirigido el mensaje. ¿En qué contexto se informará?
- **Apoyo al diálogo:** Publicar mensajes ya sea para brindar apoyo a las personas, o aumentar la motivación del buen comportamiento (aplicar las normas de bioseguridad) en el establecimiento.
- **Apoyo a la credibilidad:** Es necesario tener en cuenta si se desea comunicar sobre la medidas para contrarrestar el contagio del COVID-19, por ejemplo, debe estar basado en la información proporcionada por la Organización Mundial de la Salud y Ministerio de Salud
- **Apoyo social:** Apoyarse de la audiencia, puede ser incluso de influencers, con el fin de informar sobre los protocolos que se están cumpliendo en el establecimiento.

¿En dónde está más presente la audiencia?



17,46 M

Población en Ecuador



13,8 M

Usuarios con acceso a internet



Facebook

12,04 M



Instagram

4,02 M



13 M

Usuario de redes sociales

19%

Guayaquil 1era ciudad con un mayor número de usuarios en FB.

FACEBOOK

- Más popular entre mujeres;
- Más popular entre personas Con 18 a 29 años;
- Entre los adultos online, 71% Usan la red social.



RECOMENDACIONES GENERALES

- Añade historias destacadas.
- Coloca la url de tu sitio, si posees alguno.
- Añade toda información que permita a tus consumidores y potenciales consumidores saber sobre tu restaurante.
- Añade los datos básicos de contacto: Número de teléfono, dirección.
- Aprovecha para humanizar tu marca, para ello, añade la cultura organizacional de tu restaurante: misión, visión y valores. Actualiza constantemente.



Muestra a tu equipo

contenido

Lo que viene después

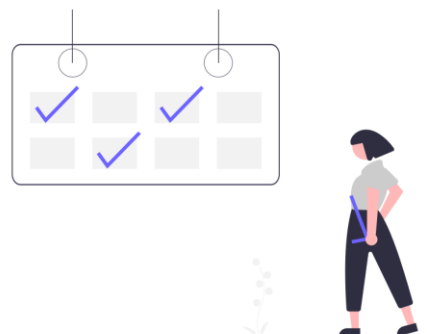
- Facebook ofrece la ventaja de añadir roles dentro de la página, esto permite dar mayor flexibilidad al momento de agregar contenido.
- Administrador: completo y total acceso, por defecto, quién crea la página es el administrador.
- Editor: puede agregar contenido a la página, así como editarla. Puede también comunicarse con los consumidores potenciales mediante la creación de anuncios.

- El tono de voz es imprescindible al momento de establecer un diferenciador.
- Con respecto al contenido, hay que comprender que es importante que este sea constante. Existen varios métodos para determinar la hora adecuada de realizar las publicaciones, es decir, aquellas horas en donde puedes llegar a más público.

- El feedback o retroalimentación, la oportunidad para establecer qué salió como se esperaba y qué no. Qué continúa y qué no. Facebook ofrece herramientas que facilitan el análisis de los resultados, ya sea mediante datos demográficos; reacciones, me gusta, etc. Se lo debe ver como una oportunidad de mejora.

ERRORES QUE DEBES EVITAR

- **Hacer** caso omiso a los descubrimientos proporcionados por Facebook, comúnmente de denomina: Facebook Insights.
- **No** responder los comentarios o los mensajes.
- **No** solo te centres en tu producto o servicio, esto suele cansar a los usuarios.
- **No** elaborar una estrategia, es importante estar al pendiente de cada actualización o movimiento del usuario, ¿qué están buscando? ¿Cómo comunicar que lo que buscan, lo poseo? ¿Qué tono de voz debo tomar? ¿Cuándo se conectan?



EJEMPLOS ALREDEDOR DEL MUNDO

**SASA
SUSHI**

Captar la atención de clientes nuevos con páginas de Facebook.

- Más del 50% de los clientes nuevos descubren la empresa a través de Facebook.
- Más del 30% de los clientes visitan Tottori expresamente para cenar en Sasa Sushi.
- 2,25 veces más proporción de clientes forasteros en comparación con los locales.

Food truck con dirección al éxito gracias a las herramientas de la página de Facebook.

- 37% de los nuevos clientes obtienen información sobre Lloyd a través de Facebook.
- 42.000 personas alcanzadas por semana en promedio.
- 15 horas ahorradas a la semana al programar con antelación las publicaciones de Facebook

**LLOYD
TACO**

**BLACK
SWAN
CATERING**

Aumento de las reservas de catering con los anuncios automatizados de Facebook.

- 2 veces más retorno de la inversión en publicidad desde el 15 de noviembre al 15 de diciembre de 2019.
- 57% de aumento en las ventas en 2019, en comparación con el año anterior.

INSTAGRAM



- Instagram cuenta con 500 millones de usuarios activos.
- El 60% de los usuarios activos se conectan diariamente a la red.
- Son 12 minutos en promedio que los usuarios permanecen en la aplicación. 95 millones de fotos son compartidas cada día.
- El 42% de los Smartphone tienen la aplicación instalada.

Fotos

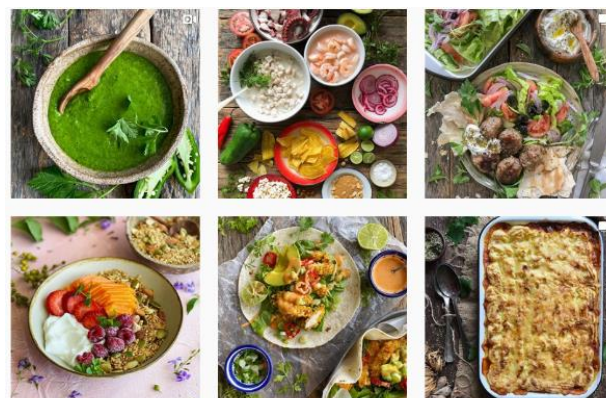
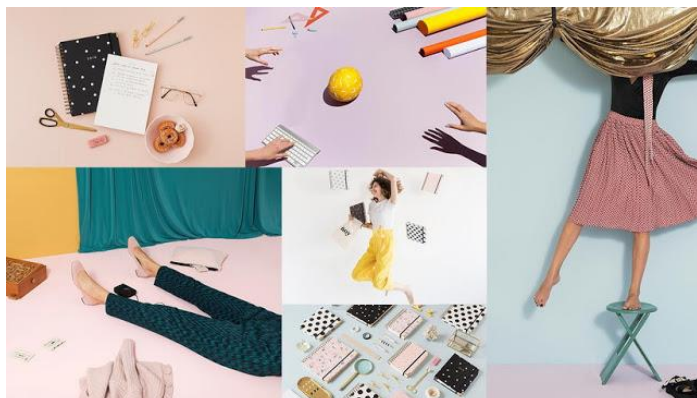
Detrás de cámaras

¿Alguien de tu equipo es bueno en algo?

- Lo principal de esta red social son las fotos, como inicio es necesario plantearse o definir el estilo con el fin de ser reconocido. El formato de foto cuadrado (1:1) es el más recomendado.
- La simetría en las fotos genera toques que interesan al usuario. Para producir ese efecto solo hay dividir mentalmente la imagen en cuatro áreas o las suficientes para que quede centrada. El objeto principal se ubica en medio (horizontal o verticalmente) y alrededor añade otros elementos.

- Permite brindar otra vista de tu negocio a los consumidores, a la vez, ayuda a humanizar tu marca.
- Muestra la rutina de tu establecimiento y permíteles a tus espectadores ser parte de él.

- Los tutoriales te acercan con tu audiencia, en especial en estos días de pandemia que poco a poco estamos retomando nuestras actividades.
- Enseña lo que saben por medio de las historias de Instagram. Esto también te ayudará a diversificar el contenido de tu perfil.



Guía para el rediseño del servicio

INSPIRACIÓN



Sala de despiece



Rocambolesc



Dirty Bones

Instagram

Buscar



Más publicaciones de dirtyboneslondon



4

DESAFÍO

Lo que encontrarás en este apartado:

- ✔ **Pautas** para visibilizar los procesos.
- ✔ **Recomienda** ejemplos para la innovación y automatización de procesos.



1. VISIBILIDAD DE PROCESOS

VISIBILIDAD DE PROCESOS apertura hacia al cliente

Unos de los mayores desafíos que enfrentan los restaurantes y cafeterías son como generar confianza y seguridad haciendo que procesos internos sean visibles para los comensales. Para ello, es necesario tener en cuenta aspectos como: el rediseño del espacio, capacitación para el manejo adecuado de los alimentos, la calidad de los alimentos, inspecciones de equipos, parámetros y protocolos de limpieza muy estrictos.

1. VISIBILIDAD DE LIMPIEZA Y DESINFECCIÓN

Según entrevistas realizadas a expertos en este estudio, la limpieza de los utensilios frente a los comensales puede ser una forma de visibilizar este proceso de desinfección. Además, de ser transparente para comunicar otras acciones que se realizan desde cocina.

Preguntas que surgieron a partir de una experiencia con un comensal en la realización del estudio previo:

¿Cómo es la limpieza de los cubiertos?

¿Cuánto tiempo de sanitización cumple este proceso en los cubiertos?

¿Qué sustancias usan para sanitizarlos?

¿Cómo podemos saber que en realidad los cubiertos están estériles?

VISIBILIDAD DE LA CADENA DE SUMINISTROS

Un punto importante que recomiendan los expertos es la importancia de dar visibilidad de la provisión de los productos que utiliza un restaurante, es decir, entregar valor a la cadena de proveedores, visualizar de donde proviene y como se consigue un producto en el mercado.

La preferencia hacia los productos nacionales es una de las 10 tendencias que marcarán el futuro de la economía, los negocios, el consumo y la sociedad en la 'nueva normalidad', según el informe RESTART: 10 Post COVID-19 Trends, de la consultora de innovación global Opinno.

Para cualquiera de estos tres casos las redes sociales jugarán un papel importante para dar a conocer a los clientes como los restaurantes o cafeterías están manejando la limpieza y desinfección de sus procesos relacionados al manejo de los alimentos o utensilios.

VISIBILIDAD DE LOS ESPACIOS DE PREPARACIÓN DE ALIMENTOS

La visualización de la preparación de alimentos será un tema predominante en los rediseños del servicio en restaurantes. Los comensales están siendo más observadores, quieren saber cómo manipulan el plato que se van a servir, desde su preparación hasta su respectivo servicio.

Existen las llamadas cocinas abiertas donde la experiencia del cliente se ve reflejada en la transparencia de preparación de un plato, la interacción que tiene con el chef o cocinero como también la sensación de familiaridad y entretenimiento que brinda esta modalidad de servicio.



GOBIERNO DE SAN JUAN

En **Argentina**, el sector turístico de la provincia de San Juan implementó un **sello de establecimiento seguro** que permitirá garantizar determinados protocolos de salud e higiene una vez que la industria se reactive, además de generar confianza y seguridad a turistas y locales.

CONSEJO MUNDIAL DE VIAJES Y TURISMO

El Consejo Mundial de Viajes y Turismo (**WTCC**) lanzó la **marca de seguridad** que brindará confianza a los viajeros sobre las medidas de higiene y sanitización en hoteles, restaurantes, aerolíneas, cruceros, transportes y otros establecimientos, la OMT expresó su respaldo. Este sello es otorgado a destinos y empresas turísticas que adopten sus estándares para garantizar la higiene de establecimientos y proteger la salud de los viajeros. Los primeros destinos en obtener este sello fueron Cancún y el Caribe mexicano junto con Arabia Saudita, Barcelona, Portugal y Sevilla.



XEGURIDAD 360

Gracias a los protocolos de Xeguridad 360° que han implementado en sus instalaciones, el Consejo Mundial de Viajes y Turismo (WTTC, por sus siglas en inglés) les otorgó el Sello de Viaje Seguro (Travel Safety Stamp), que cuenta con el respaldo de la Organización Mundial del Turismo (OMT) y de más de los 200 CEO's de los principales grupos empresariales del sector alrededor del mundo.

INNOVACIÓN

“La única forma de tener buenas ideas es tener muchas ideas”

-Linus Pauling, Nobel de Química y Nobel de la Paz-



2. INNOVACIÓN DE PRODUCTOS



PACKS O COMBOS

Los combos han estado presentes siempre, pero en la actualidad, con toda la familia reunida en casa, esta se ha convertido en una de las opciones escogidas debido a lo económico que puede ser. Por tal motivo, considere crear combos para llevar a casa y disfrutar en pareja, amigos o solos. Cabe resaltar que, al parecer una estrategia fácil de implementar, necesita de una debida planificación. Lo más recomendable es destacar los productos más populares en tu menú.



KITS

Otra de las actuales ideas para hacer frente al COVID-19, los productos no finalizados o bien llamados kits pueden ofrecerle al consumidor una nueva experiencia gastronómica. Escoge el menú, los ingredientes y las instrucciones necesarias para que el cliente prepare su comida en casa. Incluso, existe la posibilidad de que el kit haya llevado un proceso previo de elaboración y el cliente solo lo terminaría en la comodidad de su casa.

Servicio a domicilio o pick up

Tarjetas de regalo o pre-reservas

Dark Kitchen (tu establecimiento o en línea)

Pre-reservas
Código QR

5

RECOMENDACIONES

La información es la clave

Informe sobre los protocolos: reglas que no se deben romper.



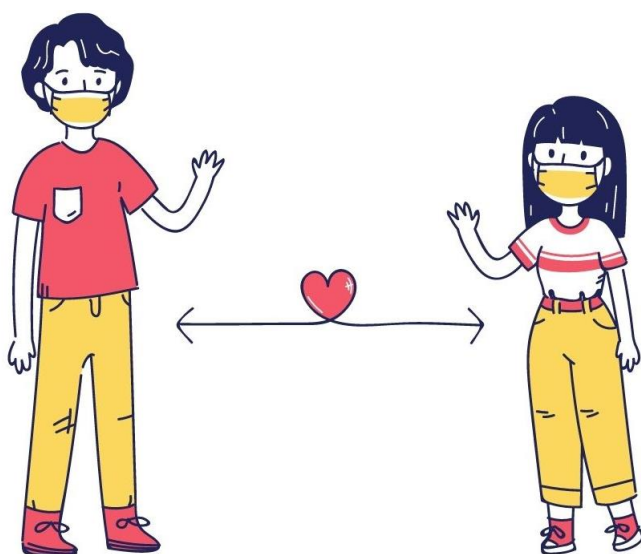


USO DE MASCARILLA

Citar fuentes oficiales en redes sociales sobre el uso correcto de la mascarilla. Brindar un espacio donde se pueda dejar la mascarilla cuando se la quiten, por ejemplo: dar fundas e indicar que hay deben ponerla, instalar pequeños cáncamos donde se pueda guindar la mascarilla.

LAVADO DE MANOS

Disponer de un lavadero cercano junto a una señalética visible que incite al comensal a lavarse las manos (indicando el tiempo correcto y la forma de realizarlo)



DISTANCIAMIENTO SOCIAL

Señaléticas de distancia de 2 metros en el suelo y en un lugar visible, sobre todo si es un punto de mucha frecuencia de personas.

Usar códigos QR que fomenten el cero contacto.

Usar estos códigos para visualizar menús, normas de bioseguridad, formas de pago, entre otros.

Hacer visible la señalización de capacidad de aforo

MÉTODOS DE DESINFECCIÓN

Existen diversos servicios externos que se pueden encargar de la desinfección de su negocio y ofrecen planes de limpieza:

- Importante que estas empresas cumplan requisitos como:
- Productos y equipos certificados y biodegradables
- Personal especializado



LAND CLEAN

Ejecutan procesos bajo un protocolo aprobado por la Organización Mundial de la Salud. Cuenta con certificaciones del Ministerio del ambiente, Ministerio de salud pública, ISSA member, SGS(proveedores de auditoria).



RUBASA

Cuentan con **certificaciones ISO – ISA** en sus servicios de limpieza.



SEREC

Cuentan con productos e insumos de consumo empresarial cumpliendo los requerimientos del cliente, los establecidos por la norma ISO 9001-2015 y los legales y reglamentarios.

MÁS RECOMENDACIONES

- Revisar continuamente con el personal los manuales y guías para una correcta manipulación de alimentos y un servicio de calidad.
- Contar la historia de su empresa, tener un concepto de servicio que sensibilice a los clientes.
- Asociarse con otras empresas, consorcios o asociaciones con intereses semejantes.
- Estar en constante capacitación como dueño y director de su negocio.
- Estar siempre informado con las ultimas actualizaciones, convenios o noticias que se relacionen con su tipo de negocio.
- Asociarse a paginas en redes sociales que promocionen su negocio, por ejemplo: el directorio gastronómico en Instagram, llamado Lashuekas.ec.

*A través de esta Guía los invitamos a
participar en el cambio del
comportamiento que se necesita para
volver a la normalidad*

*La crisis debe ser una oportunidad para
innovar, repensar y rediseñar los negocios.*

ELABORADO POR



Génesis Castro
gccastro@espol.edu.ec



Jennifer Zambrano
jenzambr@espol.edu.ec

¡AQUI SI!

NORMAS DE BIOSEGURIDAD
CONTRA EL COVID 19



ESCANEA EL CÓDIGO QR PARA MÁS
INFORMACIÓN
O VISITA

<https://sites.google.com/view/aquisiseguro>

APÉNDICE B

Tabla 0.20 Resumen de las herramientas utilizadas en la investigación

ETAPA		MÉTODO	APLICADO A	HERRAMIENTA	FECHA	DURACIÓN
Inv. Exploratoria	Entrevistas a expertos		Docente Salas	Cuestionario	11/07/2020	0:36:05
			Docente Molestina		15/07/2020	0:19:54
			Docente Veintimilla	Cuestionario	11/07/2020	0:36:35
			Docente Lady	Cuestionario	18/07/2020	0:19:00
	Encuestas		Personas de Gye mayores de 18 años	Cuestionario en línea	13/07/2020	Dos días en línea
Objetivo 1		Entrevistas	C. Citrus	Cuestionario	19/07/2020	Cerca de 1 hora
			C. La Madrileña	Cuestionario	20/07/2020	
			R. El Fogón de Beto	Cuestionario	22/07/2020	
			R. Queso te sirva de experiencia	Cuestionario	23/07/2020	
			R. 593 La Central	Cuestionario	20/07/2020	
Objetivo 2	Empatía	Observación No Participante	En los establecimientos	Ficha de observación	Del 19 al 25 de julio de 2020	Cerca de 2 horas
		Mapa de empatía	Participante 1	Mapa en Fogón de Beto	24/07/2020	Más de 1 hora
			Participante 2	Mapa en 593 La Central	25/07/2020	
		Customer Journey Map	Participante 3 y 4	Mapa en Fogón de Beto	24/07/2020	
			Participante 3 y 4	Mapa en 593 La Central	25/07/2020	
			Participante 5	Mapa en La Madrileña	26/07/2020	0:45:00
	Ideación	Brainstorming	Autoras	Pizarra online	13/07/2020	0:45:00
		Brainwriting 6x3x5	Integrantes de proyecto multidisciplinario	Lluvia de ideas escritas	12/08/2020	0:45:00

Fuente: Elaboración propia.

APÉNDICE C

Tabla 0.21 Entrevistas a dueños y/o gerentes de cafeterías y restaurantes de Guayaquil

- Nombre de la razón social: - Encuestador: - Fecha de la encuesta:

1. Datos generales del establecimiento

1.1. Nombre del Representante:	1.2 Dirección:	1.3 Años de antigüedad:
1.4 Correo Electrónico:	1.5 Teléfono de contacto:	1.6 Número de empleados:
1.7 ¿A Qué tipo de catálogo pertenece el establecimiento? 1 Restaurantes 2 Cafeterías		

2. Características operativas de la empresa

2.1 Detalle las principales actividades o funciones que realiza el establecimiento.
2.2 Describa las secciones físicas (áreas que tiene) de su establecimiento
2.3 Describa los productos o servicios que ofrece el establecimiento.
2.4 Métodos de comercialización implementados por el establecimiento para ofrecer sus productos o servicios.
2.5 Detalle las principales prácticas o políticas de compras
2.7 Para el registro y procesamiento de pedidos ¿Utilizan algún sistema informático? 1 Si 2 No
2.8 ¿Cuántos productos/menús posee? _____
2.9 ¿Cada que tiempo realiza la adquisición de materia prima? 1 Diario 2 Semanal 3 Quincenal 4 Mensual 5 Otro ¿Cada que tiempo? _____
2.10 ¿Cuántas horas en promedio al día trabajan sus empleados? _____
2.11 ¿El establecimiento cuenta con un manual de procesos operativos y funciones del personal? 1 Si 2 No
2.12 Detalle brevemente las funciones de cada colaborador (Organigrama)
2.13 ¿Cuáles son los planes del establecimiento en el corto plazo (6 meses) y en el largo plazo (1 año)?

3. Industria

3.1 Describa que es lo más importante para Ud. ¿En su establecimiento?
--

• Personal • Higiene • Calidad de sus productos • Satisfacción del cliente
3.2 ¿Qué requisitos legales aplica en su establecimiento?
3.3 ¿Cree Ud. que las normas de bioseguridad aplicadas en su establecimiento son más fiables a las de los otros establecimientos?
3.4 ¿Qué requisitos son necesarios para que el establecimiento funcione legalmente?
3.5 ¿Cuál cree usted que son sus principales retos al momento de la reactivación?

4. Detección de riesgos

Preguntas	SI	NO	N/A	Comentarios
a. ¿Tiene el establecimiento dificultades en cumplir con sus obligaciones financieras actualmente? (sueldos, servicios básicos, cuentas x pagar)				
b. ¿El espacio es propio o arrendado? Si es arrendado ¿Realizó alguna negociación con el propietario debido a la paralización de sus actividades comerciales?				
c. ¿sus operaciones se han deteriorado significativamente debido a la situación presentada por efectos de la pandemia?				
d. ¿Existe presión significativa para proveer de capital operativo al negocio?				
e. ¿Depende del financiamiento externo para obtener incrementos en su posición financiera?				

4.1 En su opinión, ¿cree usted que las medidas económicas implementadas por el gobierno ecuatoriano para ayudar a las micro, pequeñas y medianas empresas son realmente beneficiosas? ¿Por qué sí? o ¿Por qué no?

5. Protocolos de bioseguridad en la parte operativa

Con respecto a los procesos de Salud y Prevención: Desinfección

Con respecto a Medidas de Control: Enfoque de personas	
5.15 ¿Cómo empleador provee a los colaboradores de los equipos de protección personal?	
1 Si	2 No
5.16 ¿Qué medidas y procedimientos sigue el mesero al momento de atender al cliente?	
5.17 ¿Cómo empleador monitorea el estado de salud de sus colaboradores?	
1 Si	2 No
5.18 ¿En el momento en que el cliente ingresa al establecimiento le manifiesta los requerimientos para su atención o los pasos a seguir durante su estancia en el local basado en algún protocolo?	
Con respecto a los procesos de Calidad e Higiene: Alimentos y Bebidas	
5.19 ¿Cómo se manejan con los proveedores, con respecto a la sanitización de los productos?	
5.20 ¿Cuáles son las medidas de higiene consideradas para la elaboración de los productos a vender en el establecimiento?	
5.21 ¿Cuáles son las Normas de Seguridad Alimentaria que aplican?	
5.22 ¿Sigue algún protocolo emitido por ARCSA?	
1 Si	2 No

6. Experiencia producto-servicio (diseño gráfico)

6.1 De qué manera ha documentado las adecuaciones que ha realizado en el local para recibir la nueva normalidad (puede elegir más de 1).	
☐ Fotos ☐ Videos ☐ Manuales ☐ Otro _____	
6.2 ¿Se ha dado a conocer cambios realizado en el local por redes sociales?	
Sí	No
6.3 ¿Ha utilizado algún material publicitario para concientizar el distanciamiento social en el local?	
Dummies / Material POP Folletos Señalética Otro _____	
6.4 ¿Tiene algún tipo de campaña publicitaria en redes sociales acerca del producto o servicio?	
Sí	No
6.5 ¿Durante la pandemia ha realizado una difusión con mayor frecuencia de sus productos/servicios en redes sociales?	
Sí	No
6.6 ¿Los equipos de bioseguridad se han adecuado a la imagen o línea grafica de la marca? (Ejemplo: Logo en mascarillas o diseños personalizados en trajes de Bioseguridad)	

Sí	No
6.7 ¿Ha mejorado el empaque de sus productos al momento de entregarlo al cliente?	
Sí	No
6.8 EL empaque que usa actualmente el producto es de:	
Papel	Papel Reciclado
Plástico	Foam
Cartón	Otro_____
6.9 Una vez el producto es contenido en el empaque, coloca algún distintivo de seguridad	
Sí	No
6.10 Dentro del empaque coloca algún mensaje o detalle que refuerza a la marca	
Sí	No

7. Relación con el cliente

7.1 ¿Durante el tiempo de confinamiento mantuvo comunicación con sus clientes? Si es así, ¿Qué tipo de medio de comunicación manejó?
7.2 ¿Qué actitudes y comportamientos ha percibido actualmente de sus clientes? ¿Siguen con los protocolos establecidos por las autoridades?
¿Gastan menos?
¿Los clientes piden ofertas saludables?
¿Asisten solos, con amigos, con la pareja o en familia?
7.3 ¿Cómo gestiona las quejas, sugerencias o recomendaciones de sus clientes?
7.4 ¿Posee un manual o una guía de atención al cliente?

8. Percepción de la implementación de un sello de certificación (administración)

8.1 ¿Qué otras opciones implementarían para brindar al cliente la satisfacción de que su negocio mantiene todos los recursos necesarios para evitar el contagio de este virus?
8.2 ¿Ha escuchado sobre los certificados de “Establecimientos seguros” para los negocios que reciben un gran aforo de personas al día? (Si la respuesta es no, dar a conocer claramente sobre este servicio y sus beneficios).
8.3 ¿Qué opina de la implementación de este sello de seguridad en los restaurantes o cafeterías?
8.4 ¿Usted estaría dispuesto a invertir en un sello de “Establecimiento Seguro” e implementarlo en su negocio? ¿Por qué?
8.5 ¿Cuánto considera usted que es lo máximo que pagaría por este servicio (sello de “Establecimiento Seguro”)?

Fuente: Elaborado por los integrantes del proyecto multidisciplinario.

APÉNDICE D

Tabla 0.22 Entrevistas a expertos de ESPOL en el área de AyB

ENTREVISTA PARA EXPERTOS EN EL ÁREA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	
Entrevistador 1: Genesis Castro	
Entrevistador 2: Jennifer Zambrano	
Entrevistado: José Luis Molestina García y María Fernanda Salas Puente	
Introducción	
Buenas tardes, agradecemos el tiempo prestado en esta entrevista virtual, la cual tendrá una duración aproximado de 40 minutos. Se informa al participante que la conversación será grabada, de modo que el investigador pueda transcribir después las ideas que usted expresa.	
Entrevistador 1: Presentación del tema y objetivo del proyecto multidisciplinario y de la carrera de turismo.	
1. ¿En qué área del restaurante considera usted que es propicio implementar un manual de procedimientos, considerando el contexto actual?	
2. ¿Cuál es la mejor herramienta de comercialización para que los restaurantes se adapten a estos tiempos de COVID-19?	
3. Actualmente, qué considera más importante en un restaurante o cafetería, ¿gestionar y certificar la inocuidad del producto o el servicio?	
4. ¿Considera usted que las nuevas soluciones que se está implementando, como el uso de materiales desechables (platos, cucharas, menús), son viables en temas de sostenibilidad, manejo de costos e imagen del restaurante?	
Entrevistador 2:	
5. ¿Considera que es conveniente, económicamente, implementar una guía para el rediseño del servicio?	
6. ¿Es posible para una Micro, Pequeña y Mediana empresa alcanzar los propósitos de un sistema de certificación?	
7. ¿Cuál cree que es el futuro de las Micro, Pequeñas y Medianas empresas del sector de Alimentos y Bebidas?	
8. ¿Cuáles cree usted que son las nuevas necesidades de los consumidores?	
9. ¿Cómo medir la percepción de seguridad de un cliente de restaurante o cafetería?	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 0.23 Entrevistas a expertos de ESPOL en el área de marketing

ENTREVISTA PARA DOCENTE EXPERTA EN EL ÁREA DE MARKETING Y PLANIFICACIÓN TURÍSTICA	
Entrevistador 1: Genesis Castro	
Entrevistador 2: Jennifer Zambrano	
Entrevistado: MSc. Cinthy Elizabeth Veintimilla Mariño	
Introducción	
Buenas tardes, agradecemos el tiempo prestado en esta entrevista virtual, la cual tendrá una duración aproximado de 40 minutos. Se informa al participante que la conversación será grabada, de modo que el investigador pueda transcribir después las ideas que usted expresa.	
Entrevistador 1: Presentación del tema y objetivo del proyecto multidisciplinario y de la carrera de turismo.	
1. ¿Cuál es la mejor herramienta de comercialización para que los restaurantes se adapten a estos tiempos de COVID-19?	
2. ¿Cómo cree que estos establecimientos deben adaptarse a la nueva demanda tomando en cuenta el contexto actual en el que estamos?	
3. ¿Cuáles cree usted que son las nuevas necesidades de los consumidores?	
4. ¿Cómo medir la percepción de seguridad de un cliente de restaurante o cafetería?	
Entrevistador 2:	
5. ¿Cómo considera usted que fue afectado su modelo de negocios anterior, previo a la emergencia sanitaria?	
6. ¿Qué impactos de la crisis del coronavirus ha medido en los clientes de su cafetería?	
7. ¿La Cafetería cuenta con un manual de Gestión de Riesgos? Si es así, ¿cómo ha respondido este manual a la crisis?	
8. ¿Qué decisiones considera las mejores para mitigar los impactos de la crisis a largo plazo?	
9. ¿Considera que el servicio de delivery es una buena estrategia para aplacar los impactos económicos a mediano plazo?	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 0.24 Entrevistas a expertos de ESPOL en el área de sostenibilidad

ENTREVISTA PARA EXPERTOS EN EL ÁREA DE SOSTENIBILIDAD	
Entrevistador 1: Genesis Castro	
Entrevistador 2: Jennifer Zambrano	
Entrevistado: Lady Soto	
Introducción	
Buenas tardes, agradecemos el tiempo prestado en esta entrevista virtual, la cual tendrá una duración aproximado de 40 minutos. Se informa al participante que la conversación será grabada, de modo que el investigador pueda transcribir después las ideas que usted expresa.	
Entrevistador 1: Presentación del tema y objetivo del proyecto multidisciplinario y de la carrera de turismo.	
1. ¿Ha asistido a algún restaurante o cafetería de Guayaquil durante la pandemia, si es así puede contarnos su experiencia?	
2. Actualmente, qué considera más importante en un restaurante o cafetería, ¿gestionar y certificar la inocuidad del producto o el servicio?	
3. Considera usted que las nuevas soluciones que se están implementando, como el uso de materiales desechables (platos, cucharas, menús), son viables en temas de sostenibilidad, manejo de costos e imagen del restaurante.	
4. ¿Cuáles cree usted que son las nuevas necesidades de los consumidores?	
Entrevistador 2:	
5. ¿Considera que hay mayor preocupación por el tema ambiental?	
6. ¿Cómo medir la percepción de seguridad de un cliente de restaurante o cafetería?	
7. ¿Qué indicadores considera importante para medir el grado de responsabilidad que tiene un restaurante o cafetería con la bioseguridad de los clientes?	
8. ¿Qué impactos considera que tiene la responsabilidad social corporativa (RSC) en los clientes actualmente?	

Fuente: Elaboración propia

APÉNDICE E

Tabla 0.25 Sondeo: encuesta para los consumidores de la ciudad de Guayaquil

PERCEPCIÓN DE RESTAURANTES Y CAFETERÍAS EN EL CONTEXTO COVID-19					
Hola, El objetivo de este sondeo es recopilar información sobre el comportamiento y actitudes de los consumidores de restaurantes y cafeterías de Guayaquil, ante la crisis por la pandemia del COVID-19 El presente sondeo se compone de: -Servicio en restaurantes o cafeterías -Servicio a domicilio - Implementación del Sistema de Certificación y Sello "Establecimiento Seguro". Consentimiento Informado: Sus datos están siendo protegidos y solo serán usados para fines investigativos, por lo que se informa a los participantes que es estrictamente voluntaria y los datos obtenidos son confidenciales.					
Datos demográficos					
Edad	18-25	26-34	35-45	46-54	55-65
Género	Masculino		Femenino		
Sector de residencia	Sur	Centro	Norte		
En el restaurante					
1. ¿Considera que debido a la pandemia se ha preocupado más por su salud?			Sí	No	
2. Desde que el semáforo cambió a amarillo, ¿ha asistido a restaurantes y cafeterías para consumir alimentos y/o bebidas en el lugar?			Sí	No	
Servicio en el restaurante o cafetería					
3. Cuando asiste a un restaurante o cafetería usted cumple con todas las medidas de bioseguridad (uso de mascarilla, distanciamiento social, etc.).			Sí	No	
4. ¿Qué medidas de bioseguridad ha implementado el restaurante o cafetería al que asistió?					
4.1. Uso obligatorio de mascarillas					
4.2. Bandeja para limpiar calzado					
4.3. Túnel de desinfección					
4.4. Dispensador de alcohol o gel antibacterial					
4.5. Toma de la temperatura					
4.6. Distanciamiento social					
4.7. No cumple con medidas de bioseguridad					
5. ¿Se ha sentido seguro con el servicio brindado?			Sí	No	
6. Escoja las características que usted valora al momento de consumir alimentos y/o bebidas en un restaurante o cafetería. (Considerar la situación actual "COVID-19")					
Opciones	Nada	Poco	Indiferente	Importante	Muy
6.1. Calidez del servicio	1	2	3	4	5
6.2. Protocolos de bioseguridad	1	2	3	4	5
6.3. Procedencia del alimento	1	2	3	4	5
6.4. Calidad del alimento	1	2	3	4	5
6.5. Uso de productos desechables	1	2	3	4	5

7. ¿En compañía de quién consume alimentos en estos establecimientos?	Solo	Pareja	Familia	Amigos	
Razones por la que no ha asistido a un restaurante o cafetería					
8. Escoja la razón o razones que mejor justifique el por qué no ha asistido a restaurantes o cafeterías en este tiempo de pandemia.					
8.1. Miedo por el contacto con las personas					
8.2. Desconfianza del manejo de alimentos					
8.3. Prefiero ahorrar y cocinar en casa					
8.4. No hay restaurantes cercanos					
9. Para volver a consumir los productos en un restaurante o cafetería, ¿cuán importante considera el cumplimiento con las medidas de bioseguridad establecidas por la Organización Mundial de la Salud (Uso de mascarilla, distanciamiento social, limpieza continua, etc.)?			Muy importante	Nada importante	
Servicio a domicilio (Delivery)					
10. ¿Usted ha usado durante la pandemia el servicio de Delivery?			Sí	No	
Experiencia con el servicio de Delivery					
Preguntas	Nunca	Poco	Indiferente	Frecuente	Muy
11. Antes de la pandemia ¿Con que frecuencia usaba el servicio Delivery?	1	2	3	4	5
12. Durante la pandemia, ¿con que frecuencia lo utiliza?	1	2	3	4	5
13. De las opciones presentadas, escoja 3 que más se asemeje a su experiencia al contratar el servicio de entrega a domicilio (Delivery).					
13.1. Confiado	13.2. Optimista	13.3. Satisfecho	13.4. Seguro		
13.6. Inseguro	13.7. Insatisfecho	13.8. Preocupado	13.5. Tranquilo		
14. ¿Se siente seguro con el servicio brindado?			Sí	No	
Razones por la que no ha usado el servicio a domicilio (Delivery)					
15. ¿Cuáles han sido las razones por la que no ha utilizado el servicio de Entregas a domicilio? Escoja 3 opciones.					
15.1. Desconocer si se emplean las normas de bioseguridad					
15.2. El precio es elevado					
15.3. El restaurante no cuenta con el servicio a domicilio (Delivery)					
15.4. No puede llegar hasta mi domicilio					
Sistema de Certificación y Sello "Establecimiento Seguro"					
Lea detenidamente los siguientes conceptos y definiciones, luego, seleccione "siguiente". Sistema de certificación: La Certificación es un proceso que garantiza que los sistemas y las principales aplicaciones cumplan con los requisitos de seguridad formales y establecidos que estén bien documentados y autorizados (Taylor & Shepherd, 2007). Sello "Establecimiento Seguro": Es un distintivo que garantiza que en un establecimiento se implementan protocolos de bioseguridad. Este se encuentra situado a la					

entrada del establecimiento, con el fin de informar a los visitantes sobre el cumplimiento de las medidas sanitarias, así como, generar confianza y seguridad. (Distrito de San Juan, 2020).					
Responda a las siguientes preguntas					
16. ¿Ha asistido alguna vez a un restaurante certificado? Escoja un máximo de 4 respuestas que más se asemeje a su experiencia. Si la respuesta es NO, escoja "NO he asistido a un restaurante certificado".					
No sé si he asistido a un restaurante certificado	Satisfecho	Seguro	Tranquilo		NO he asistido a un restaurante certificado
	Inseguro	Insatisfecho	Confiado		
17. Escoja: ¿Qué tan importante es para usted que el restaurante o cafetería presente los siguientes atributos?					
Opciones	Nada	Poco	Indiferente	Importante	Muy
17.1. Protocolos de bioseguridad	1	2	3	4	5
17.2. Sello "Establecimiento Seguro"	1	2	3	4	5
17.3. Sistema de Certificación	1	2	3	4	5
17.4. Uso de productos desechables para servir al momento (cucharas, platos, menús desechables)	1	2	3	4	5
18. ¿Qué tan probable es que elija ir a un restaurante o cafetería que tenga un Sello que lo diferencie como un "Establecimiento Seguro: Libre de COVID"					
Poco Probable	2	3	4	Muy probable	
19. ¿Si un restaurante o cafetería obtendría el Sello "Establecimiento Seguro: ¿Libre de COVID" en compañía de quién asistiría?			Solo	Pareja	Amigos

Fuente: Elaboración propia

Gráficos con los resultados

El 71% (66 personas) de los encuestados no han asistido a un restaurante y/o cafetería desde el cambio del color de semáforo a amarillo. Mientras que el 29% (27 personas) de los encuestados si lo han hecho.

El 88,9% del 29% (27 personas) que si han asistido a los restaurantes y/o cafeterías después del cambio de semáforo a amarillo mencionan que si cumplen con las medidas de bioseguridad como el uso de mascarilla y distanciamiento social.

Del 29% (27 personas) el 92,6% que han asistido a los establecimientos indicaron que los restaurantes y/o cafeterías donde asistieron cumplen con el uso de mascarillas. El 85,2% indicaron que también se han implementado el dispensador de alcohol o gel antibacterial, la bandeja para limpiar calzado como también el distanciamiento social.

Mientras que tan solo el 44,4% indican que han implementado la toma de temperatura. En conclusión, los encuestados que han asistido a los establecimientos han identificado que si se han implementado las nuevas medidas de bioseguridad.

El 81% del 29% (27 personas) que si han asistido a los restaurantes y/o cafeterías indican que si se han sentido seguros del servicio brindado por parte de los establecimientos.

Del 29% (27 personas) el 81,5% consideran de mucha importancia la calidad del alimento. El 74,1% considera de mucha importancia los protocolos de bioseguridad y la procedencia del alimento, ambos con el mismo porcentaje. Mientras que el 70,3% considera muy importante el uso de productos desechables y la calidez del servicio. El 71% (66 personas) que no han asistido a los restaurantes y/o cafeterías mencionan lo siguiente.

El 56,1% indican que la mayor razón por la cual no han asistido a restaurantes o cafeterías durante este tiempo es por el miedo al contacto con las personas. El 47% indica que otra de las razones es la desconfianza del manejo de alimentos. Mientras que el 31,8% consideran que no asisten porque prefieren ahorrar y cocinar en casa.

Para volver a consumir los productos en un restaurante o cafetería, el 92,4% considera importante el cumplimiento con las medidas de bioseguridad establecidas por la Organización Mundial de la Salud (Uso de mascarilla, distanciamiento social, limpieza continua, etc.)

Del 29% (27 personas) que han asistido a los restaurantes y/o cafeterías el 85,2% considera muy importante que un restaurante cumpla con los protocolos de bioseguridad, mientras que del 71% (66 personas) que no han asistido, el 89,4% consideran que también es muy importante.

Del 29% de las personas (27 encuestados) que han asistido a los restaurantes y/o cafeterías el 74,1% considera muy importante que un restaurante cumpla con un sello de establecimiento seguro. Mientras que del 71% (66 personas) que no han asistido, el 74,2% considera también que es muy importante. Sin embargo, al comparar la tabla 4 y 5, se evidencia la diferencia entre la probabilidad de asistir a un restaurante y/o cafetería que cuente con un sello de establecimiento seguro y la importancia que tiene este atributo para los establecimientos.

Por lo tanto, del 29% (27 personas) que, si han asistido a un restaurante y/o cafetería durante el cambio de semaforización a amarillo, el 44,4% consideran que es muy probable que asistan a un restaurante y/o cafetería que cuente con un sello de “establecimiento seguro”. Mientras que del 71% (66 personas) que no han asistido durante este cambio de semaforización, el 50% considera que es muy probable que asistan a estos restaurantes y/o cafeterías si se diferencia con un sello de “establecimiento seguro”.

Del 29% (27 personas) que han asistido a los restaurantes y/o cafeterías el 70,4% considera muy importante que un restaurante cumpla un sistema de certificación mientras que del 71% (66 personas) que no han asistido, el 71,2% considera que también es muy importante.

Del 29% (27 personas) que han asistido a los restaurantes y/o cafeterías el 66,7% considera muy importante que un restaurante use productos desechables, mientras que del 71% (66 personas) que no han asistido, el 57,6% considera que también es muy importante.

El 49,5% de los encuestados indican que si un restaurante o cafetería obtendría el Sello "Establecimiento Seguro" asistiría en compañía con su familia y el 21,5% en compañía con su pareja. El 16,1% asistiría con amigos, mientras que el 12,9% seguiría asistiendo solo.

Tabla 0.26 Protocolos implementados en el establecimiento

Opciones	Respuestas	Porcentaje de casos
	N	%
Uso obligatorio de mascarilla	25	92.6%
Dispensador de alcohol o gel antibacterial	23	85.2%
Bandeja para limpiar calzado	23	85.2%
Toma de temperatura	12	44.4%
Distanciamiento social	23	85.2%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 0.27 Razones por la que no visita establecimientos

Opciones	Respuestas	Porcentaje de casos %
	N	
Miedo por el contacto con las personas	37	56.1%
Desconfianza del manejo de alimentos	31	47.0%
Prefiero ahorrar y cocinar en casa	21	31.8%
No hay restaurantes cercanos	5	7.6%
Compro en el restaurante/ cafetería, pero pido para llevar	2	3.0%
Por qué no puedo salir	1	1.5%
No he tenido tiempo	1	1.5%
Estudio	1	1.5%
Evita riesgos de contagio	1	1.5%

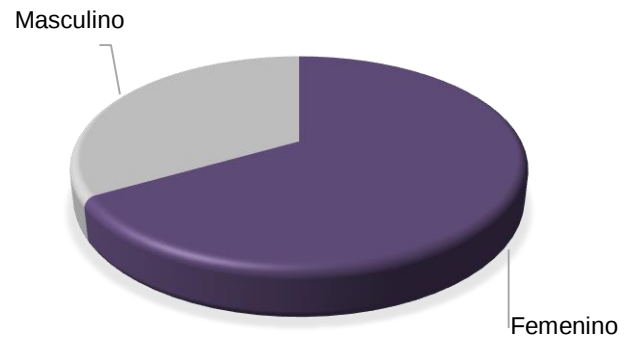
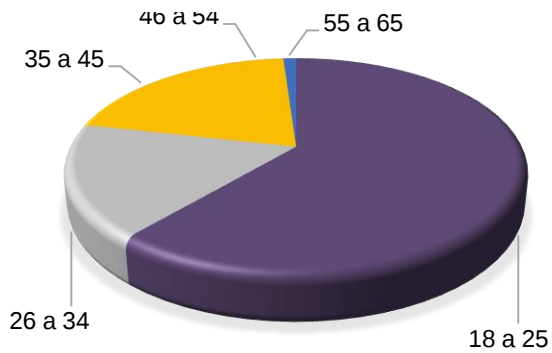
Fuente: Elaboración propia

Tabla 0.28 Importancia de la implementación de normas de bioseguridad

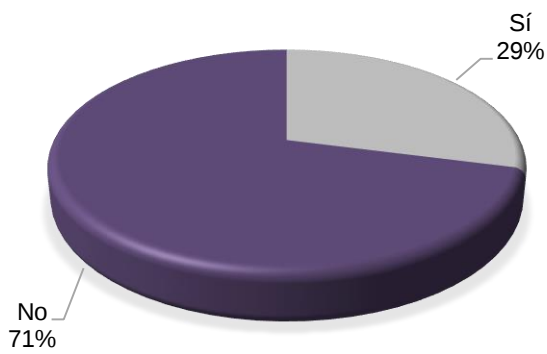
Bioseguridad						Total
Nada importante	Poco importante	Indiferente	Importante		Muy importante	
Sí	1	0	1	2	23	27
	3.7%	0.0%	3.7%	7.4%	85.2%	100%
No	1	2	0	4	59	66
	1.5%	3.0%	0.0%	6.1%	89.4%	100%

Fuente: Elaboración propia

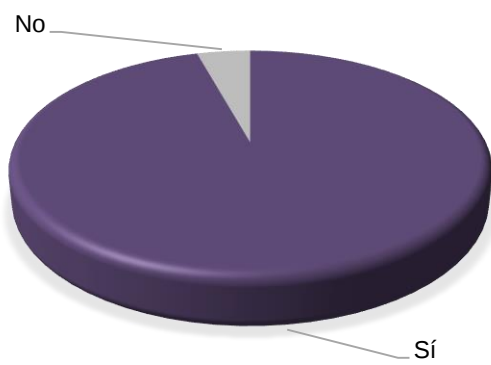
Ilustración 0.19 Sondeo a consumidores. Pregunta 1-6



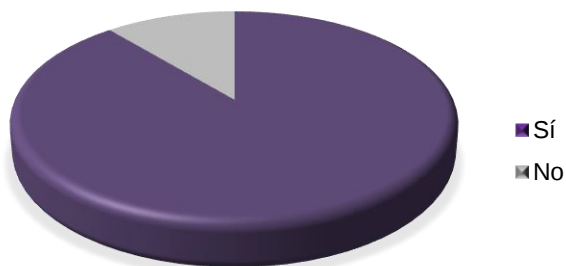
Asistencia al lugar



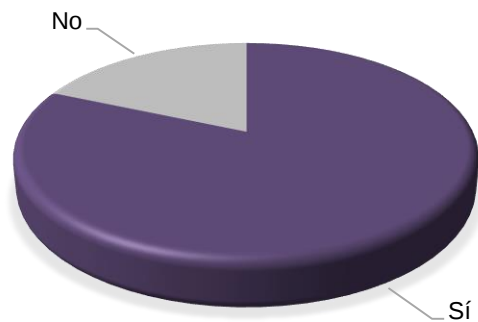
Preocupación de salud



Cumple con las medidas de bioseguridad

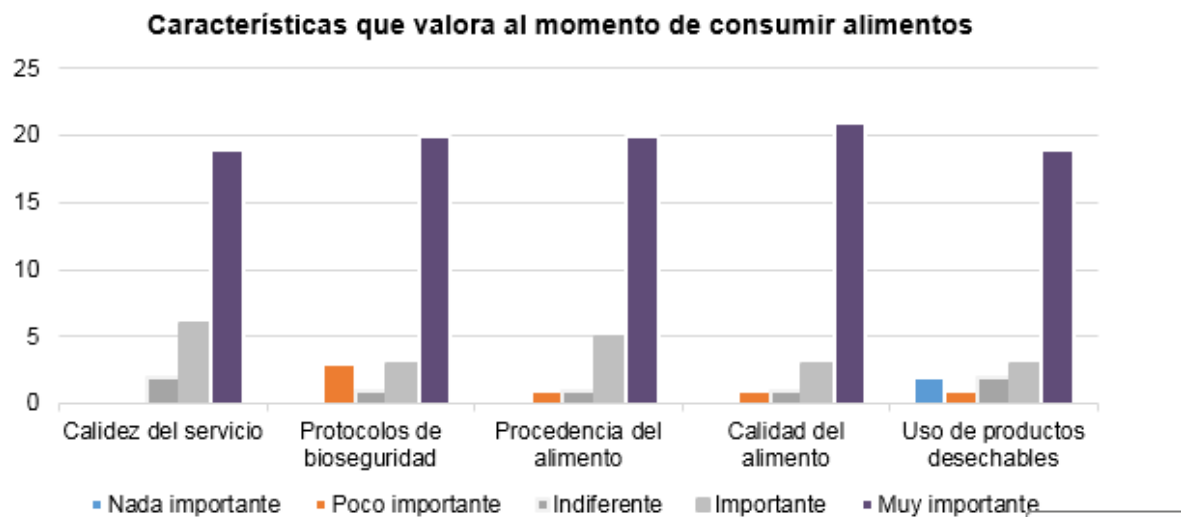
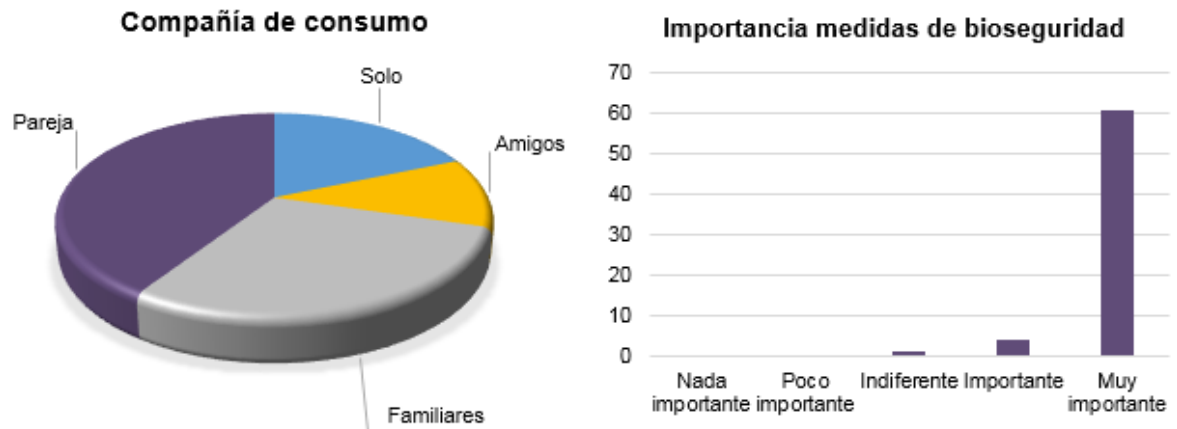


Sentido de seguridad

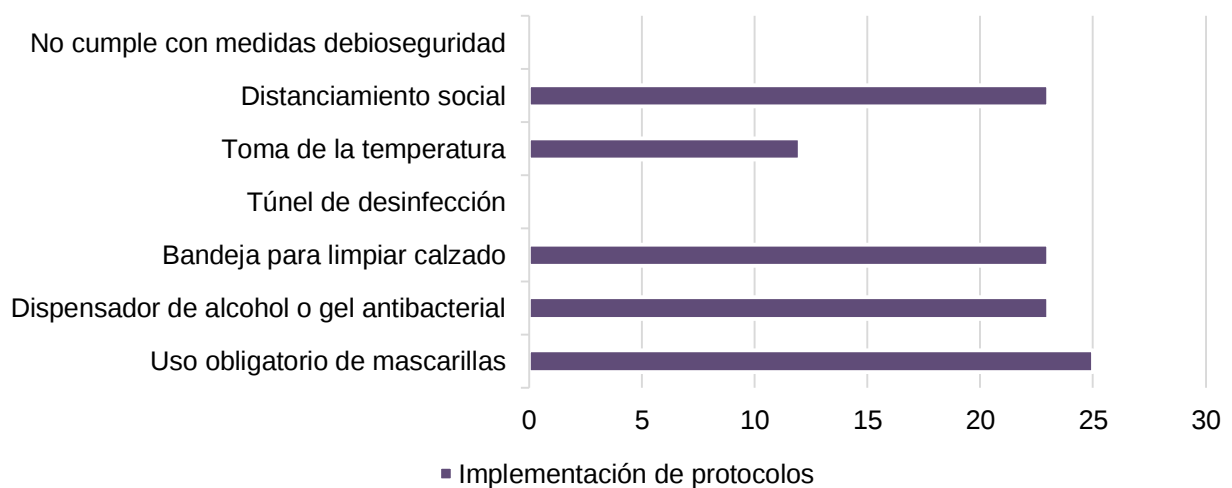


Fuente: Elaboración propia

Ilustración 0.20 Sondeo a consumidores. Pregunta 7-10



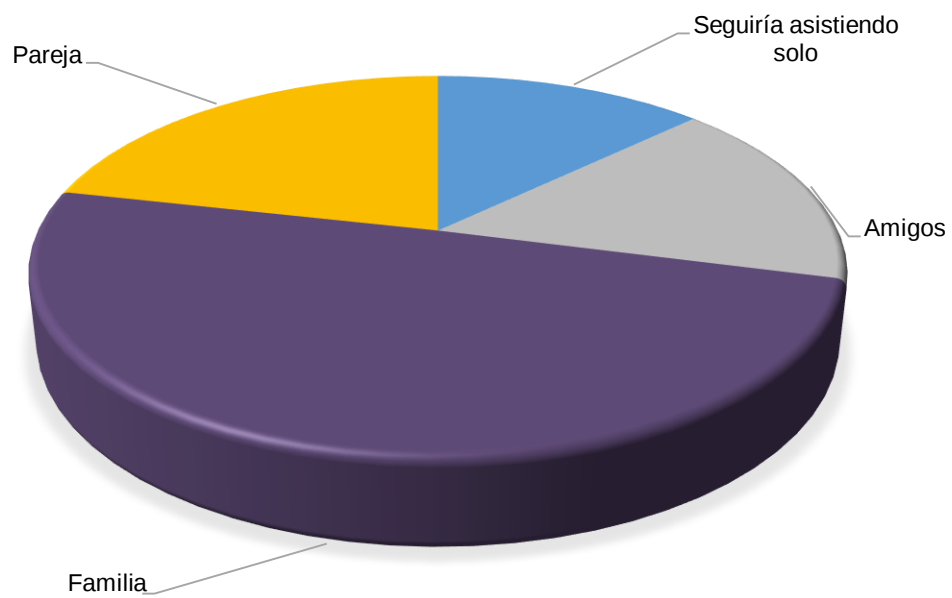
Implementación de protocolos



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 0.21 Sondeo a consumidores. Pregunta 16

Compañía con Sello "Establecimiento Seguro"



Fuente: Elaboración propia

APÉNDICE F

Tabla 0.29 Ficha de observación aplicada en restaurantes y cafeterías de Guayaquil

FICHA DE OBSERVACIÓN DE COMPORTAMIENTO													
Restaurantes y Cafeterías		BETO			593			LA MADRILEÑA			QUESO		
Indicadores		SÍ	NO	N/A	SÍ	NO	N/A	SÍ	NO	N/A	SÍ	NO	N/A
1. Acompañamiento al lugar	1.1 solo		X						X			X	
	1.2 acompañado	X			X			X			X		
2. Protocolo de bioseguridad	2.1. Uso de la mascarilla	X			X			X			X		
	2.2. Distanciamiento social		X		X			X			X		
	2.3. Desinfección de manos (in situ)		X		X			X				X	
	2.4. Desinfección de manos (propio)		X		X				X		X		
3. Forma de compra/consumo	3.1. Come en el sitio	X			X			X			X		
	3.2. Pide comida para llevar	X				X			X			X	
	Pago en efectivo	X			X			X			X		
	Pago con tarjeta		X			X			X			X	
4. Actitud	4.1. El cliente está seguro y sabe a dónde dirigirse	X			X			X			X		
	4.2. El cliente se lo ve dudoso y no puede desenvolverse adecuadamente		X			X		X				X	
	4.3. El cliente se siente ansioso por el tiempo de espera	X			X				X			X	
	4.4. el cliente pide información	X				X			X			X	

	4.5. Evita comer en envases reutilizables (vidrio, porcelana. etc...)			X		X			X			X	
Observaciones	• Fogón de Beto: • Si el cliente come en el sitio, es con vajilla, a excepción de los vasos, que son de plástico. Si es para llevar, entonces sí es en materia no reciclable. -El restaurante posee pegado en la pared su menú, lo que evidencia un tipo de desorden. -No emplean las normas de bioseguridad, solo las básicas. -Tampoco revisan si el cliente cumplen o no las normas.												
	• 593 La central: El restaurante cuenta con todos los protocolos de bioseguridad. -No hay forma que el cliente se pierda porque el mesero siempre está disponible para guiarlo al entrar al sitio. -Algo que vi fue que, en un grupo de personas les hizo esperar mientras él ubicaba las cosas esas para entretenerse, eso quizá pueda traducirse como una pequeña mala experiencia. -No se preocupa por las cosas desechables, es decir, utilizan mucha de esas. -El popote no es biodegradable o al menos no decía eso. -Los cubiertos vienen sellados en plástico. -Quizá deba mejorar el protocolo de retiro de papeles y de la mesa, ya que sentí que fue un poco grosero el estar botando y arrugando los papeles en la cara, pero creo que lo hacen para evitar la contaminación, no obstante, sí sería necesario que mejoren ese aspecto. -Hubo un tiempo considerable de espera. -Son novedosos los sistemas empleados para llamar al camarero. -Van más allá que los protocolos, incluso, realizan cosas que no es su obligación realizar. -Algunos procesos no son intuitivos: como el dispensador de sensor o el dispensador con pedal. -De todo el tiempo que estuve allí, no se cambió los guantes. -ÉL sí guardaba la distancia entre el cliente y él.												
	• Cafetería La Madrileña: El negocio cuando es bebida fría brinda popote, pero estos son biodegradables. -Si hay protocolos de bioseguridad, ofrecen la bandeja, el gel antibacterial, pero no toman la T°. -El baño es muy limpio y tiene jabón con las toallas para secarse las manos. -Desde que entramos hasta que nos fuimos, la Srta. No se lavó la mano, solo usó desinfectante. Si bien es cierto, no está mal, la OMS advierte que el gel o alcohol no sustituye el lavado de manos, por lo tanto, es necesario que el personal, al terminar cada proceso, lo												

	haga. -Dependiendo de la complejidad de los platos, estos suelen tardar un poco más, como fue el caso del entrevistado, que al ser Tigrillo, el plato tardó unos 15 min.
--	--

Fuente: Elaboración propia.

APÉNDICE G

Tabla 0.30 Brainwriting 6x3x5. Participante 1

HOJA DEL PARTICIPANTE 1			
PARTICIPANTE	IDEA 1	IDEA 2	IDEA 3
	Persuadir a los clientes para que posean un buen comportamiento	Guía dentro del establecimiento	Cómo informar a los consumidores si se aplican o no las normas y si están se ejecutan correctamente
P1	Colocar normas para asegurar la seguridad del cliente. Pero sobre todo predicar con el ejemplo y hacerlas cumplir.	Señalética en todo el establecimiento. Así mismo, en la entrada debe de estar un trabajador para asegurar que cumplan con las normas.	Recopilar evidencia mensual por medio de fotografías o videos
P6	Las normas deben ser obligatorias para los empleados y que a su vez, ser mencionadas por los mismos para que se convierta en una costumbre para el cliente.	Este trabajador debe indicar automáticamente luego de saludar al cliente, cómo debe ser su ingreso y algunas recomendaciones para asegurar el bienestar de todos	Realizar algún tipo de recompensa para aquellos clientes que muestren un buen seguimiento a las normas establecidas.
P5	El empleado debe conocer claramente las normas y explicarlas ya sea mostrando el lugar y posiciones, así como acompañando en el transcurso del servicio brindado	El empleado debe dar seguimiento al cliente para el cumplimiento de la guía establecida manteniendo la distancia prudente	Brindar descuentos en la próxima visita por el buen cumplimiento o reconocer a través de sus redes sociales
P4	El empleador puede Intervenir para corregir la acción del cliente	El empleado antes de ingresar debe comunicar todo con lo que se encontrara el cliente.	Que las fotografías y videos sean publicados por medio de las redes, publicar como metas.
P3	Motivar a los niños con actividades fáciles relacionadas a la situación actual mientras se espera la comida	Hacer un video interactivo y proyectarlo cada cierto tiempo	hacer challenge con los usuarios en redes

P2	permitir a los comensales ser parte de la elaboración de las ideas y normas de bioseguridad del local	brindar una tarjeta con indicaciones adicionales a las mostradas en videos y señaléticas	Informar a clientes de los locales por medio de redes e historias todas las acciones realizadas en beneficio de mejorar la experiencia.
-----------	---	--	---

Fuente: Elaboración propia

Tabla 0.31 Brainwriting 6x3x5. Participante 2

HOJA DEL PARTICIPANTE 2			
PARTICIPANTE	IDEA 1	IDEA 2	IDEA 3
	Persuadir a los clientes para que posean un buen comportamiento	Guía dentro del establecimiento	Cómo informar a los consumidores si se aplican o no las normas y si están se ejecutan correctamente
P2	implementación de señalética	visualización en cada mesa del establecimiento	Se puede notificar al consumidor al momento de ingresar al local. El personal del establecimiento debe recordar a los consumidores las normas a seguir, al entregar los productos deberían volver a indicar las normas si es que los consumidores no las están cumpliendo
P1	En todo el establecimiento, desde la entrada hasta en el baño.	Se debe de poner las normas de bioseguridad para evitar el contagio para que los consumidores lo tengan presente.	hacer cumplir las medidas de bioseguridad cuando un cliente no cumpla con ellas no permitirle la entrada al local
P6	Implementar asimismo imágenes que permitan al cliente reconocer cómo deben comportarse	Esta guía puede encontrarse dentro de cada mesa de servicio para que la facilidad del cliente (pegada en su base o dentro del menú)	Debe haber 3 advertencias previas para darle oportunidad al cliente a recapacitar su mal comportamiento y ser justos

P5	Reproducir material publicitario en herramientas tecnológicas como TV	Se puede añadir en las servilletas o envolturas de cubiertos, los pasos más relevantes de las guías a seguir	Luego de indicar las correcciones, si persiste el inconveniente solicitar al cliente el retiro del establecimiento para preservar el cuidado de las demás personas
P4	Que las señaléticas estén en el piso también y que estas sean muy notables	Que los establecimientos tengan altavoces (tipo aeropuerto) para guiarlos dentro del establecimiento.	Proyectar en la televisión lo que están haciendo en el área de cocina
P3	Señaléticas divertidas que llamen la atención	Realizar concursos	brindar un recorrido a la cocina en horarios específicos para las personas quieran conocer cómo se lleva la seguridad ahí

Fuente: Elaboración propia

Tabla 0.32 Brainwriting 6x3x5. Participante 3

HOJA DEL PARTICIPANTE 3			
PARTICIPANTE	IDEA 1	IDEA 2	IDEA 3
	Persuadir a los clientes para que posean un buen comportamiento	Guía dentro del establecimiento	Cómo informar a los consumidores si se aplican o no las normas y si están se ejecutan correctamente
P3	Obtener un pequeño descuento en la siguiente compra por cumplir con las medidas de seguridad de manera correcta.	Establecer señalética en las partes adecuadas y visible para el consumidor	Se podría informar a través de páginas oficiales del establecimiento, con fotos y videos.

P2	Brindar control sobre esta medida	Adicional a la señalética se debe instalar puntos de sanitización como alcohol y gel para manos	Ejecutar publicaciones periódicas que no solo indican las medidas tomadas por el local, se podrían añadir recomendaciones de organismos oficiales.
P1	Se puede dar el descuento en un producto determinado o si hace envíos a domicilio que le salga gratuito.	Estos deben de estar ubicados en puntos estratégicos, donde haya una mayor aglomeración de personas.	Obtener todos los certificados que puedan garantizar que cumplen con las normas de bioseguridad. Adicional, realizar una recopilación con testimonios de clientes sobre el cumplimiento de las medidas de seguridad.
P6	Este descuento puede ir de la mano con una imagen del cliente plasmada dentro de las redes o dentro del establecimiento para motivarlos a regresar y continuar con dicho comportamiento	Esta guía puede estar accesible a los clientes también a través de las redes del lugar (en el caso de tenerlas).	Estos testimonios puedes proyectarse constantemente dentro del local para mayor efecto
P5	Brindar un descuento o cupón para motivar o incentivar la mejora en el comportamiento del cliente	Brindar publicidad personalizada al cliente a través de mensaje de WhatsApp o por correo electrónico para dar a conocer la guía del establecimiento, a partir de la base de datos que el establecimiento tenga de sus clientes	Socializar las experiencias de otros clientes en las redes sociales y dispositivos con los que cuente el local
P4	Que los clientes envíen fotos de las medidas de higiene que aplican en sus casas a la red del establecimiento y estas sean premiadas	Imprimir señaléticas que digan aquí si, aquí no, por aquí si, por aquí no.	Ya no tengo ideas.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 0.33 Brainwriting 6x3x5. Participante 4

HOJA DEL PARTICIPANTE 4			
PARTICIPANTE	IDEA 1	IDEA 2	IDEA 3
	Persuadir a los clientes para que posean un buen comportamiento	Guía dentro del establecimiento	Cómo informar a los consumidores si se aplican o no las normas y si están se ejecutan correctamente
P4	Contratar a un mimo para que con su creatividad y alegría los motive a concientizar por medio de las mímicas	Señalar las distancias o las mesas que se pueden usar	Por medio de anuncios y en redes sociales
P3	Entregar tarjetas personalizadas con mensajes que incentiven a tomar un comportamiento correcto	Entregar folleto con las instrucciones más importantes que como consumidor deben aplicar	Del voz a voz
P2	Entregar de manera adicional una tarjeta que incentive. los clientes a escribir sus propias recomendaciones para el lugar		
P1	En la tarjeta de recomendaciones se puede agregar una pequeña encuesta para saber en qué está fallando y que medidas han sido acertadas	Señalética en todo el establecimiento	Publicar en las redes las medidas de seguridad que estén implementando
P6	Reforzar a los empleados a tener charlas directas con los clientes también para así conocer más acerca de su experiencia en el local	Guía escrita también de las normas que deben ser respetadas en el lugar	Entregarles un postre gratis para reforzar su buen comportamiento
P5	Conversar con el cliente sobre la experiencia adquirida durante todo el servicio, para determinar mejoras en los procesos	Mostrar visiblemente las normas en el establecimiento a través de publicidad en paredes, mesas, entrada, salida, baños, etc.	Brindar un obsequio o descuento en la compra realizada, o participar de algún concurso.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 0.34 Brainwriting 6x3x5. Participante 5

HOJA DEL PARTICIPANTE 5			
PARTICIPANTE	IDEA 1	IDEA 2	IDEA 3
	Persuadir a los clientes para que posean un buen comportamiento	Guía dentro del establecimiento	Cómo informar a los consumidores si se aplican o no las normas y si están se ejecutan correctamente
P5	* Mostrar claramente las reglas de ingreso y comportamiento con material POP y reforzar para que el personal a cargo lo comunique al ingresar los clientes.	* Colocar centros de mesa con la información que se desea compartir	* Se debería indicar durante el servicio, si hay algún inconveniente indica la forma correcta de aplicar las normas, caso contrario al salir el cliente del establecimiento agradecer por su buena aplicación en las normas.
P4	Incluir imágenes que impacten dentro de esas reglas	Que los centros de mesas tengan un tipo de voz(parlante) para recordar ciertas medidas de higiene a los clientes	Premiar al cliente en público que sigue correctamente las normas de higiene, para que los demás lo vean.
P3	El personal muestre una imagen apropiada, es decir que use mascarilla, visor, guantes, cabello recogido, etc. para su seguridad y la del cliente.		Realizar un mini feedback
P2	Si algún cliente no cumple con las normas el establecimiento debería brindarle ya sea mascarillas o guantes		Grabar en videos los feedbacks del establecimiento y subirlos a redes sociales
P1	Dentro del establecimiento incluir folletos con las medidas de seguridad	Indicar puntos de desinfección	se puede subir vídeos e imágenes de manera semanal para recordar que en el local se sigue cumpliendo con las normas
P6	Si ninguna de las personas que llegaron juntas, lleva puesta una mascarillas, se pedirá amablemente su retirada del local	Agregar imágenes para mayor comprensión	Adicional a esto, se puede sortear algún tipo de recompensa mensual/semanal entre los clientes que lograron ser publicados en las redes.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 0.35 Brainwriting 6x3x5. Participante 6

HOJA DEL PARTICIPANTE 6			
PARTICIPANTE	IDEA 1	IDEA 2	IDEA 3
	Persuadir a los clientes para que posean un buen comportamiento	Guía dentro del establecimiento	Cómo informar a los consumidores si se aplican o no las normas y si están se ejecutan correctamente
P6	Tener muchos señalamientos que permitan al cliente saber hacia dónde direccionarse y reforzar a través de mensajes, las acciones que queramos que tengan.	Imprimir un listado del protocolo general esperado por parte del cliente, en un punto visible como la entrada o el área de pago.	Los empleados deberán ser encargados de transmitir esta información en forma de solicitud para que los clientes puedan identificar estos errores.
P5	Tener señalamientos consecutivos y de forma lógica y amigable al cliente, para que a este le llame la atención leer las indicaciones	Brindar volantes con las guías al entrar al establecimiento	Los colaboradores deben ser claros al momento de indicar las normas para evitar que se pasen por alto.
P4	Que estas señaléticas se relacionen con valores y culturas.	Imprimir imágenes en los objetos o vasijas que uno consume.	Los empleados pueden dar comentarios al final del servicio
P3	Concientizar la responsabilidad	Objetos personalizables	Los empleados pueden solicitar la opinión del cliente al finalizar
P2	Informar a los consumidores que el cumplimiento de las medidas de bioseguridad del local ayuda a la mejora continua de servicio en beneficio del cliente	Entregar recuerdos y pequeñas imágenes del establecimiento mostrando las normas seguidas.	Anotar las recomendaciones de consumidores de manera que puedan ayudar a mejorar la experiencia del local para una próxima visita
P1	Se puede informar por medio de las redes sociales.	Los recuerdos pueden ser o tener forma desinfectantes, alcohol o mascarillas.	Procurar realizar los cambios sugeridos para que los clientes sepan que son escuchados

Fuente: Elaboración propia.

APÉNDICE H

Ilustración 0.22 Brainstorming BRAINSTORMING

Export

Cuidando de tus clientes +			Desinfectando tu restaurante +			Comunicando a tu audiencia +		
Observar al cliente e identificar a través de sus gestos o movimientos, sería tipo poner en el manual una imagen ilustrativa de las ----	----emociones comunes y el tipo de cliente	Preguntarle al cliente si es nuevo visitante o ya ha venido. Si es nuevo, poner más atención y guiarlo dentro del establecimiento.	Afiche con imagen que demuestre qué implementos debe llevar cada empleado, dependiendo del tipo que sea y el tiempo en que deben ser----	cambiados si aplica	En lo posible hacer visible el lavado de manos de los empleados	Investigas sobre la estadística del uso de redes sociales para así informar en dónde está la audiencia	Quizá ofrecer una capacitación en redes sociales, o algo así	Realizar dinámicas para interactuar con las personas, quizá, tomarlo como un feedback. Diseñar las posibles preguntas y ponerlas en la guía
+ 0	+ 0	+ 0	+ 0	+ 0	+ 0	+ 0	+ 0	+ 0
Si son familias, igual recomendar el distanciamiento y el orden.	Es fundamental comprender que el cliente necesita un lugar en donde poner su mascarilla para manipularla correctamente. Ofrecer ideas para ---	---implementar el el restaurante.	Que la limpieza sea observada por el cliente: manijas de puertas, mesas, implementos en la mesa, etc.	Recordatorio en la bocina del local tipo cuando hay descuentos en el supermercado.	Premiar la buena higiene de los empleados	Compartir un link de un doc con los lugares o personas con quienes podrían capacitarse en las redes sociales.	Tener una temática por semana por ejemplo: La se mana de la mascarilla, semana del desinfectante	Establecer qué puntos son principales en la marca, es decir, enfocar las preguntas tipo: por qué iniciaste y eso. Luego de contestarlas----
+ 0	+ 0	+ 0	+ 0	+ 0	+ 0	+ 0	+ 0	+ 0
Mensajes en la mesa, en el servilletero, por ejemplo o pegatinas pegadas en la mesa con mensajes motivadores o recordatorios o durante----	----el pedido mencionar que en el baño encontrarán jabón y demás cosas para su higiene personal, lo que recordará a los comensales del lavado de	Hacer visible un link o una página donde el comensal pueda escribir lo que esta pensando en el momento del consumo.	Que los empleados usen ropa impermeable o de un material protector(existen algunos trajes llamativos que no necesariamente son caros)	Añadir en la guía páginas webs en donde los dueños puedan enterarse de cosas que se están haciendo en otros lugares y así estar informados	Poner en la guía sobre las consecuencias del mal uso de las cosas, como la mascarilla, guantes y eso, basado en Org. como la FDA o la OMS-	establecer las preguntas que son necesarias para responder a la de humanización tipo por qué iniciaste el negocio----	---sería armar ese mensaje motivador para que ellos publiquen, tipo actividad	Recomendar plataformas en donde ellos puedan diseñar sus afiches o algo así si es que no poseen uno.
+ 0	+ 0	+ 0	+ 0	+ 0	+ 0	+ 0	+ 0	+ 0
En la factura de compra agregar pequeñas mensajerías o frases que indiquen la conciencia de respetar las medidas de bioseguridad.	Diseñar un mapa de ruta con los procesos que el restaurante está llevando a cabo: llegada, comida, salida....	---Compartir dicho mapa por redes sociales también para informar a los consumidores.	Limpiar las mesas o superficies en presencia del consumidor, es decir, al llegar limpiar con una solución amigable y cuando este por -----	Cuadro del empleado más limpio del mes JAJAJAJAJAJA	retirarse también hacerlo en presencia del consumidor	Reglas de oro: identificarlas y compartirlas por redes, ponerlas fuera del establecimiento	Aplicar temas de sostenibilidad: Si traes tu plato y cuchara te damos un pequeño descuento	Realizar pequeñas encuestas a los clientes habituales para tener datos estadísticos que puedan ayudar a mejorar al negocio
+ 0	+ 0	+ 0	+ 0	+ 0	+ 0	+ 0	+ 0	+ 0
Si tienen televisión o parlantes recordar las medidas de higiene necesarias para su estadía y que estas se escuchen en todo el establecimiento	Crear una lista destacada en IG que informe a los clientes sobre el proceso interno y que por qué es importante que respeten las normas	Diseña una ruta tipo parqueadero, que la salida se de un lado y la entrada de otro para evitar el contacto entre clientes.	Pegar en la mesa tipo un triángulo (como el que ponen en los nombres) que diga, mesa limpia, mesa segura, aquí sí o algo así					
+ 0	+ 0	+ 0	+ 0					
Motivar a través de mensajes tipo: si usas la mascarilla bien estas evitando contagiar a 3 personas más						Comunicar y publicar con los proveedores que trabajan para que los clientes sepan del origen de su comida		
+ 0						+ 0		
Desafío +			Recomendaciones +					
Modificar hábitos o costumbres tanto de empleados y consumidores es un gran reto hay que saber llegar.	Hacer que las personas que tienen miedo vuelvan a confiar en servicios donde hay aglomeración	Adaptarse a la nueva normalidad, implica nuevos costos no planificados, se debe buscar alternativas sostenibles.	Controlar a los clientes para que respeten las normas implementadas					
+ 0	+ 0	+ 0	+ 0					
Motivar el consumo a los clientes, esa seguridad para que ellos puedan ir a restaurantes y demás	Constante aprendizaje y la capacidad económica y de tiempo para hacerlo.	Procesos operativos: ¿Cómo adaptarlos al delivery?	Menú: ¿Cómo adaptarlo para ser entregado via delivery?					

Fuente: Elaboración propia. ideaboardz.com/for/BRAINSTORMING/3334275

APÉNDICE I

Ilustración 0.23 Matriz de Impacto-Dificultad

Alto impacto Proyectos estándar que podrían implementarse. - permitir a los comensales ser parte de la elaboración de las ideas y normas de bioseguridad del local - Reproducir material publicitario en herramientas tecnológicas como TV - si algún cliente no cumple con las normas el establecimiento debería brindarle ya sea mascarillas o guantes - Tener señalamientos consecutivos y de forma lógica y amigable al cliente, para que a este le llame la atención leer las indicaciones - Quitar las cosas innecesarias de la mesas - Informar a los consumidores que el cumplimiento de las medidas de bioseguridad del local ayuda a la mejora continua de servicio en beneficio del cliente - Imprimir señaléticas que digan aquí si, aquí no, por aquí si, por aquí no. - ADICIONAL A LA SEÑALETICA SE DEBE INSTALAR PUNTOS DE SANITIZACION COMO ALCOHOL Y GEL PARA MANOS - Proyectar en la televisión lo que están haciendo en el área de cocina - Procurar realizar los cambios sugeridos para que los clientes sepan que son escuchados - Perilla en los lados de la mesa para que las personas ubiquen ahí sus mascarillas	¡Ideas que harán la diferencia! - Tener muchos señalamientos que permitan al cliente saber hacia dónde direccionarse y reforzar a través de mensajes, las acciones que queramos que tengan. - Reforzar a los empleados a tener charlas directas con los clientes también para así conocer más acerca de su experiencia en el local - Normas de higiene puede encontrarse dentro de cada mesa de servicio para que la facilidad del cliente (pegada en su base o dentro del menú) - informar a clientes de los locales por medio de redes e historias todas las acciones realizadas en beneficio de mejorar la experiencia. - El personal muestre una imagen apropiada, es decir que use mascarilla, visor, guantes, cabello recogido, etc. para su seguridad y la del cliente.
Bajo impacto Ideas que es mejor olvidar... - Dentro del establecimiento incluir folletos con las medidas de seguridad - Hacer un video interactivo y proyectarlo cada cierto tiempo - brindar una tarjeta con indicaciones adicionales a las mostradas en videos y señaléticas o Brindar volantes con las guías al entrar al establecimiento - Imprimir un listado del protocolo general esperado por parte del cliente, en un punto visible como la entrada o el área de pago. - Entregar recuerdos, estos pueden ser o tener forma de desinfectantes, alcohol o mascarillas. - Brindar un recorrido a la cocina en horarios específicos para las personas que quieran conocer cómo se lleva la seguridad ahí - Abrir la puerta usando los pies para que no toque con las manos las manijas de la puerta. Dificultad alta	Guardemos estos proyectos para el futuro - Que los clientes envíen fotos de las medidas de higiene que aplican en sus casas a la red del establecimiento y estas sean premiadas - Indicar tiempo de estadía máximo, por medio de un cronometro en cada mesa - Brindar publicidad personalizada al cliente a través de IG para dar a conocer la guía del establecimiento, a partir de la base de datos que el establecimiento tenga de sus clientes - Socializar las experiencias de otros clientes en las redes sociales y dispositivos con los que cuente el local - Hacer challenge con los usuarios en redes - los empleados pueden solicitar la opinión del cliente al finalizar Dificultad baja https://espolec-my.sharepoint.com/:p/r/personal/jenzamb_r_espolec/layouts/15/Doc.aspx?source=doc%7B0984144E-09D0-4C0C-BD50-596E4CC9D808%7D&file=ANALISIS%20DE%20IDEAS.pptx&action=edit&mobiledirect=true&cid=07a153ec-7700-4fc9-82ef-2da95579869f Pega el siguiente link para verlo mejor. Contraseña: 12345

Fuente: Elaboración propia.

APÉNDICE J

Tabla 0.36 Preguntas para la validación con establecimientos de Alimentos y Bebidas de Guayaquil, elaborada por Turismo

VALIDACIÓN DE LA GUÍA PARA EL REDISEÑO DEL SERVICIO, CONTEXTO COVID-19: Establecimientos de Alimentos y Bebidas		
De los siguientes aspectos a tratar dentro de una guía enfocada en el cliente. Escoja las que considera de mayor impacto para su establecimiento.		
• Como cuidar a mis clientes		
• Como comunicarme con mis clientes		
• Como recuperar la confianza de mis clientes		
• Como capacitar a mis empleados		
• Como hacer visibles procesos internos		
• Como estar a la vanguardia		
• Como puedo realizar un ingeniería del menú para optimizar costos		
• Que medios puedo utilizar para captar clientes		
• Todos		
¿Considera que los aspectos tratados anteriormente es lo que necesita su establecimiento y sus clientes?		
• Es lo que necesita mi establecimiento		
• Es lo que necesitan mis clientes		
• Ambas		
• Ninguna		
Las necesidades y exigencias de los clientes están cambiando, ¿cree usted que invertir en la implementación de una guía enfocada en entender y suplir los aspectos mencionados anteriormente podría tener beneficios a corto y largo plazo?		
Sí	No	
¿Cree usted que está en las óptimas condiciones económicas para invertir en una certificación de "establecimiento seguro"?		
Sí	No	Tal vez

Fuente: Elaboración propia.

APÉNDICE K

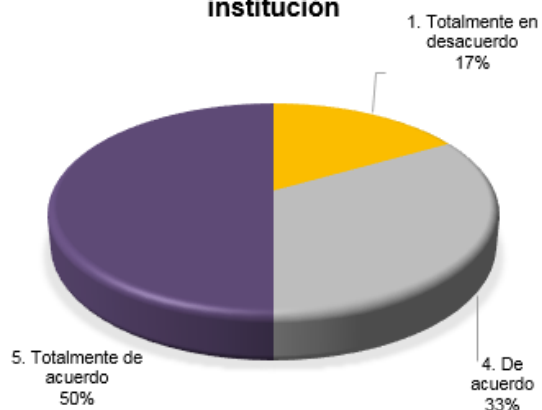
Tabla 0.37 Preguntas para la validación con consumidores, expertos y dueños y/o gerentes de restaurantes y cafeterías con los que se trabajó anteriormente

VALIDACIÓN DE LA GUÍA PARA EL REDISEÑO DEL SERVICIO, CONTEXTO COVID-19: Consumidores, expertos y dueños y/o gerentes de cafeterías y restaurantes					
Introducción					
Muchas gracias por contestar a las siguientes preguntas. Nos encontramos en el último proceso para culminar nuestro proyecto y deseamos saber su opinión sobre este documento que resultó gracias a su participación.					
Objetivo					
Validar nuestra propuesta enfocada en la recuperación de la confianza y seguridad de los consumidores en el contexto COVID-19.					
Consentimiento informado					
Toda la información recibida en esta encuesta solo será usada para fines investigativos.					
1. En una escala de Likert del 1 al 5, donde 1 es totalmente en desacuerdo y cinco es totalmente de acuerdo, escoja la que más representa para las siguientes proposiciones.					
Proposiciones	1. Totalmente en desacuerdo	2. En desacuer do	3. Indifer ente	4. De acuerd o	5. Totalment e de acuerdo
1. La guía responde a las necesidades de los consumidores	1	2	3	4	5
2. La guía responde a las necesidades de los dueños de restaurantes o cafeterías	1	2	3	4	5
3. Al leer la guía resulta fácil de comprender	1	2	3	4	5
4. Considera que la guía contiene información valiosa	1	2	3	4	5
5. La guía refleja un análisis de datos relevantes para el proyecto	1	2	3	4	5
6. La guía es innovadora	1	2	3	4	5
7. La implementación de la guía aportaría a la sociedad	1	2	3	4	5
2. Pregunta abierta: opiniones y recomendaciones para mejora					
3. Datos de contacto					

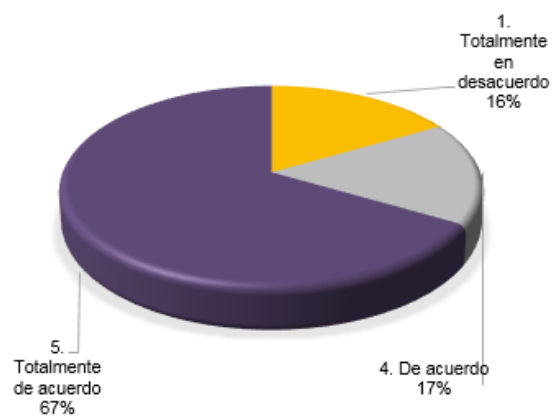
Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 0.24 Resultados validación: Dueños y/o gerentes

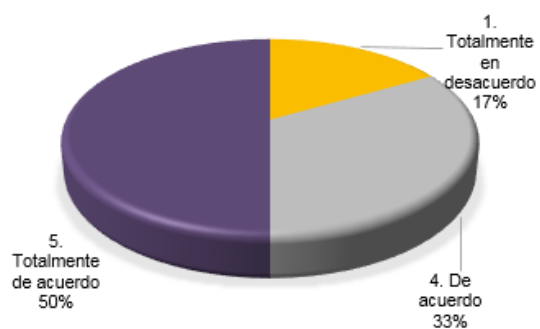
La guía es entendible y responde a las necesidades de mi empresa o institución



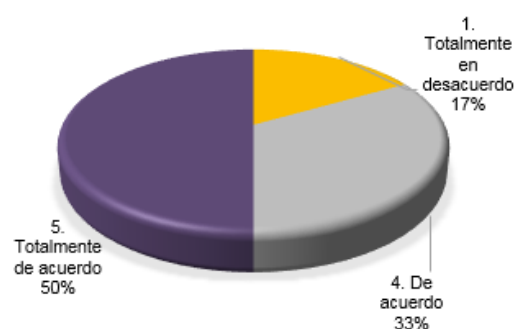
La guía es innovadora



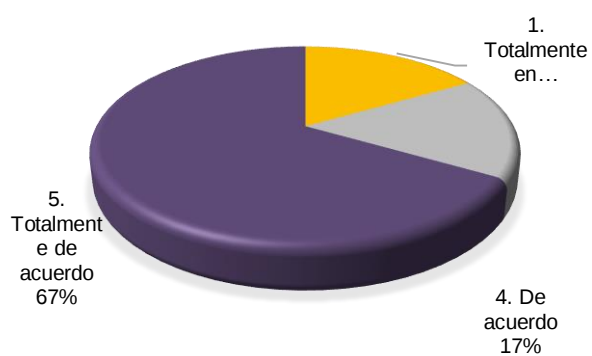
La guía refleja un análisis de datos relevantes para el proyecto



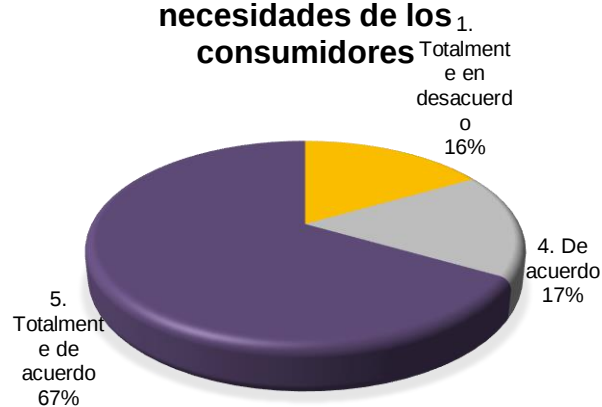
La implementación de la propuesta aportaría a la sociedad



La guía es factible y consideraría implementarla



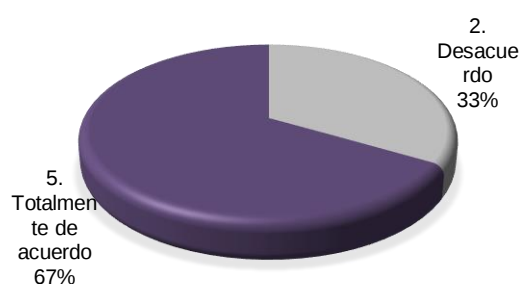
La guía responde a las necesidades de los consumidores



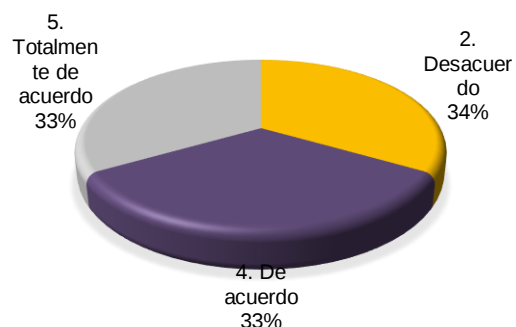
Fuente: Elaboración propia

Ilustración 0.25 Resultados validación: expertos de ESPOL

Consumidores



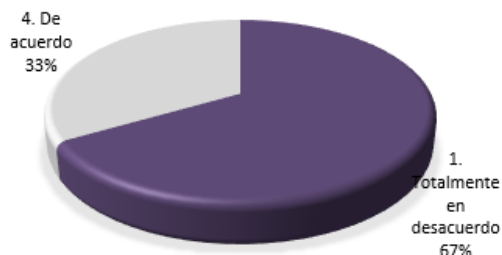
La guía responde a las necesidades de los dueños de restaurantes o cafeterías



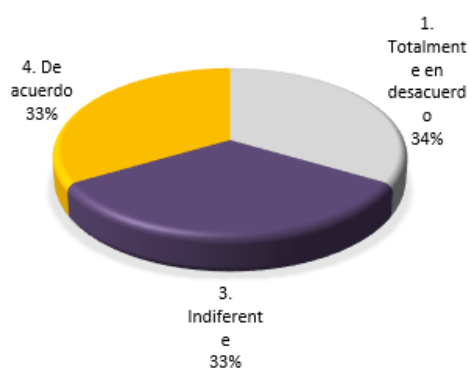
Considera que la guía contiene información valiosa



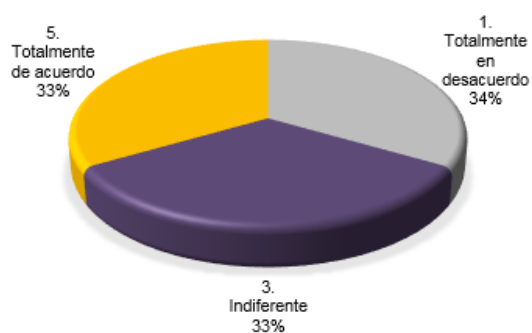
Al leer la guía le resulta fácil de comprender



La guía refleja un análisis de datos relevantes para el proyecto



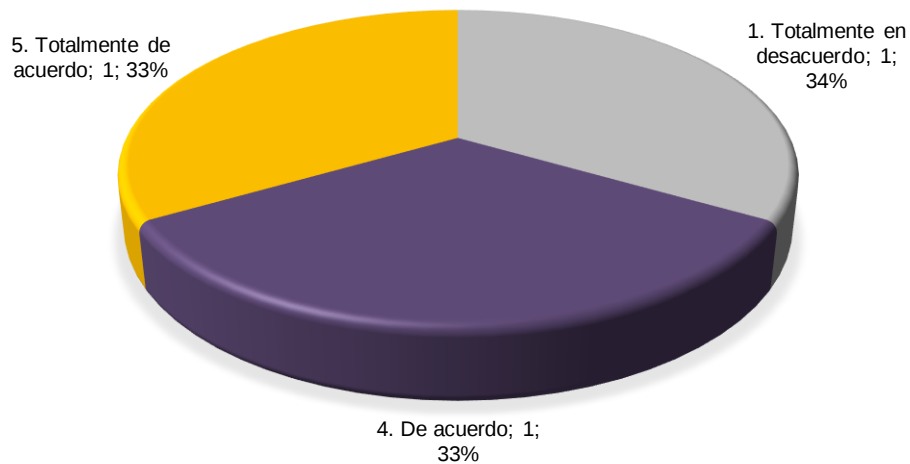
La guía es innovadora



Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 0.26 Resultados validación: expertos de ESPOL

La implementación de la guía aportaría a la sociedad



Fuente: Elaboración propia.

APÉNDICE L

Evidencias del proceso de levantamiento de información

Ilustración 0.27 Consentimiento informado: Queso te sirva de experiencia



Consentimiento informado

Consentimiento informado para participantes de investigación

El propósito de esta ficha de consentimiento es proveer a los participantes en esta investigación una clara explicación de la naturaleza de la misma, así como su rol en ella.

Si usted accede a participar en este estudio se le pedirá responder preguntas en una entrevista (o completar una encuesta). Lo que se conversará durante las sesiones se grabará, de modo que los investigadores puedan transcribir después las respuestas que usted haya expresado.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recolecte será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas al cuestionario y la entrevista serán codificadas y por ende anónimas. Una vez transcritas las entrevistas, los videos o audios serán eliminados.

Si tiene alguna duda sobre el proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante la entrevista le parece incómoda, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas si es el caso.

Desde ya agradecemos su participación

Acepto participar voluntariamente en este proyecto. He sido informado(a) del objetivo de este estudio.

Me han indicado también que tendré que responder cuestionarios y preguntas en una entrevista, lo cual tomara aproximadamente _____ minutos.

Reconozco que la información que yo provea en el curso de este estudio es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera del mismo sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto signifique perjuicio alguno. De tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar a los investigadores del proyecto.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando este haya concluido.

Nombre del participante: *Francisco Babacan*

Fecha:

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 0.28 Consentimiento informado: Fogón de Beto



Consentimiento informado

Consentimiento informado para participantes de investigación

El propósito de esta ficha de consentimiento es proveer a los participantes en esta investigación una clara explicación de la naturaleza de la misma, así como su rol en ella.

Si usted accede a participar en este estudio se le pedirá responder preguntas en una entrevista (o completar una encuesta). Lo que se conversará durante las sesiones se grabará, de modo que los investigadores puedan transcribir después las respuestas que usted haya expresado.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recolecte será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas al cuestionario y la entrevista serán codificadas y por ende anónimas. Una vez transcritas las entrevistas, los videos o audios serán eliminados.

Si tiene alguna duda sobre el proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante la entrevista le parece incomoda, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas si es el caso.

Desde ya agradecemos su participación

Acepto participar voluntariamente en este proyecto. He sido informado(a) del objetivo de este estudio.

Me han indicado también que tendré que responder cuestionarios y preguntas en una entrevista, lo cual tomara aproximadamente _____ minutos.

Reconozco que la información que yo provea en el curso de este estudio es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera del mismo sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto signifique perjuicio alguno. De tener preguntas sobre mi participación en este estudio, puedo contactar a los investigadores del proyecto.

Entiendo que una copia de esta ficha de consentimiento me será entregada, y que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando este haya concluido.

Nombre del participante:

Fecha:

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 0.29 Entrevista con la docente Salas



Fuente: Elaboración Propia. 11/07/2020

Ilustración 0.30 Entrevista con la docente Cinthy Veintimilla



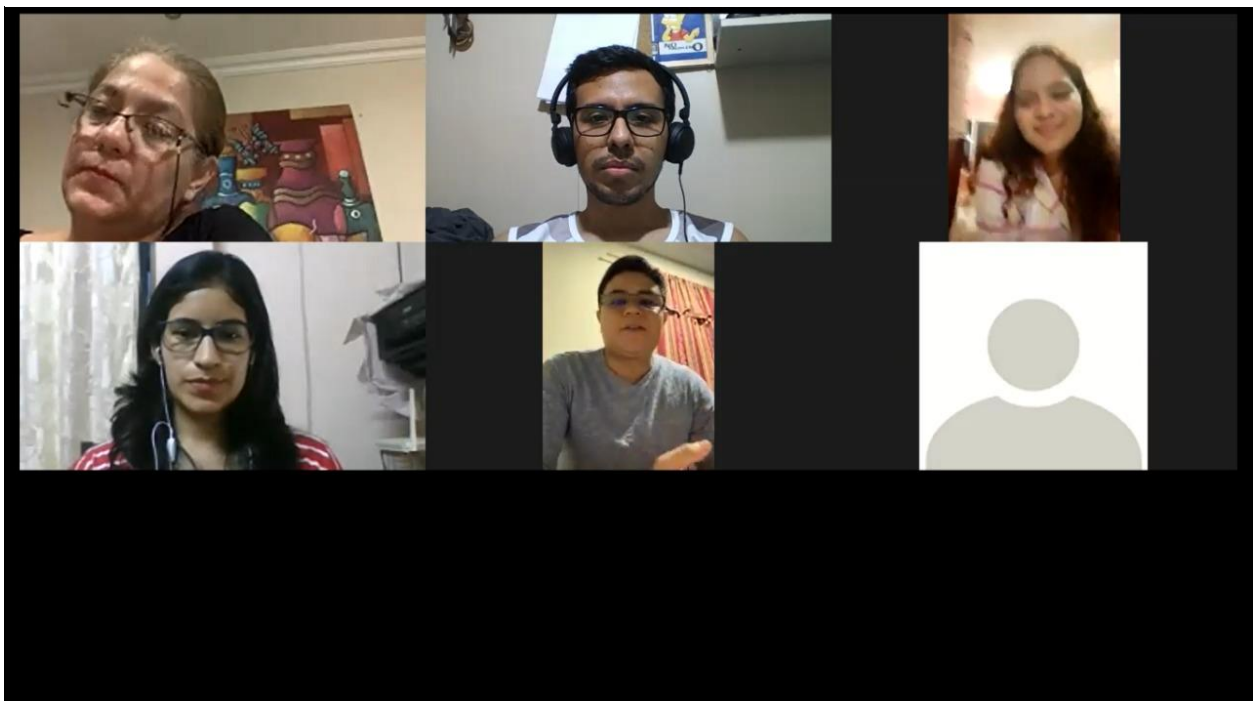
Fuente: Elaboración propia. 11/07/2020

Ilustración 0.31 Entrevista a dueño de la cafetería La Madrileña



Fuente: Elaboración propia. 20/07/2020

Ilustración 0.32 Entrevista a dueña de la cafetería Citrus



Fuente: Elaboración propia. 20/07/2020