	UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA			
	Documento	Código	Fecha	Revisión
	FORMATO HOJA DE RESUMEN PARA TRABAJO DE GRADO	F-AC-DBL-007	10-04-2012	A
Dependencia	Aprobado		Pág.	
DIVISIÓN DE BIBLIOTECA	SUBDIRECTOR ACADEMICO		1(106)	

AUTORES	NORCY MARCELA IGLESIAS TOLOZA
FACULTAD	CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
PLAN DE ESTUDIOS	ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
DIRECTOR	ELIANA DELGADO LÓPEZ
TÍTULO DE LA TESIS	PLAN ESTRATÉGICO PARA EL RESTAURANTE PLAZA GOURMET PARA SU POSICIONAMIENTO EN LA REGIÓN Y CUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVIDAD DEL SECTOR GASTRONÓMICO EN COLOMBIA

RESUMEN
(70 palabras aproximadamente)

EL PLAN ESTRATÉGICO PARA EL RESTAURANTE PLAZA GOURMET FUE UN ESTUDIO QUE COMBINÓ LO CUANTITATIVO Y CUALITATIVO DONDE SE HALLÓ UNA CONTRADICCIÓN DEBIDO A QUE EL PUNTAJE DE LA MEDIA DE 4 HIZO NECESARIO REALIZAR UN TIPO DE ESTRATEGIAS PARA SU POSICIONAMIENTO BASADO EN EL JUEGO DE MATRICES Y LAS MALAS OPINIONES, DIFERENTES ESTRATEGIAS BASADAS EN LO CUALITATIVO. FINALMENTE LAS DUEÑAS SE APROPIARON DE LAS RECOMENDACIONES, PONIÉNDOLAS EN MARCHA.

CARACTERÍSTICAS

PÁGINAS: (106)	PLANOS:	ILUSTRACIONES:	CD-ROM: (1)
--------------------------	----------------	-----------------------	-----------------------



**PLAN ESTRATÉGICO PARA EL RESTAURANTE PLAZA GOURMET PARA SU
POSICIONAMIENTO EN LA REGIÓN Y CUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVIDAD
DEL SECTOR GASTRONÓMICO EN COLOMBIA**

NORCY MARCELA IGLESIAS TOLOZA

Directora:

ELIANA DELGADO LÓPEZ

Administradora de Empresas

**UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Ocaña, Colombia

Julio, 2017

Índice

Introducción	xii
Capítulo 1	1
Plan estratégico para el Restaurante Plaza Gourmet para su posicionamiento en la región y cumplimiento de la normatividad del sector gastronómico en Colombia.....	1
1.1 Planteamiento del problema.....	1
1.2 Formulación del problema	4
1.3 Objetivos	4
1.3.1 Objetivo general.....	4
1.3.2 Objetivos específicos	5
1.4 Justificación	5
1.5 Delimitaciones	7
1.5.1 Conceptual	7
1.5.2 Operativa.....	7
1.5.3 Geográfica.....	7
1.5.4 Temporal	7
Capítulo 2.....	8
Marco referencial	8
2.1 Marco histórico	8
2.1.1 Historia de los restaurantes a nivel mundial	8

2.1.2 Historia de los restaurantes a nivel nacional.....	10
2.1.3 Historia de los restaurantes a nivel local.....	13
2.1.4 Historia del restaurante Plaza Gourmet	14
2.2 Marco teórico y conceptual.....	14
2.2.1 Investigación de mercados.....	14
2.2.2 Enfoque de la OMT	15
2.2.3 Teoría microeconómica	15
2.2.4 Teoría macroeconómica.....	17
2.2.5 Teoría de la demanda y de la oferta.....	18
2.2.6 Teoría del turismo.....	19
2.2.7 Teoría del consumidor	20
2.2.8 Psicología del consumidor.....	21
2.2.9 Satisfacción de necesidades	25
2.2.10 Neurogastronomía.....	27
2.2.11 Teoría de precios.....	29
2.2.12 Turismo sostenible.....	30
2.2.13 Estructura turística	31
2.2.14 Establecimientos gastronómicos	31
2.3 Marco legal	32
2.4.1 Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 001	32

2.4.2 Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 002	32
2.4.3 Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 003	32
2.4.4 Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 004	32
2.4.5 Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 005	33
2.4.6 Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 006	33
2.4.7 Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 007	33
2.4.8 Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 008	33
2.4.9 Guía Técnica Sectorial GTS-USNA 009	34
2.4.10 Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-TS 004	34
2.4.11 Decreto 3075 de 1997	34
2.4.12 Ley 9 de 1979.....	34
2.4.13 Ley 232 de 1995.....	35
2.4.14 Ley 300 de 1996.....	35
2.4.15 Ley 1101 de 2006.....	35
2.4.16 Resolución 0347 de 2007.....	35
Capítulo 3.....	36
Diseño metodológico	36
3.1 Tipo de investigación.....	36
3.2 Población.....	36
3.3 Muestra	37

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de la información	37
3.5 Procesamiento y análisis de la información.....	38
Capítulo 4.....	40
Presentación de resultados	40
4.1 Objetivo 1. Conocer la situación actual de la empresa a través de la elaboración de las matrices de Perfil competitivo, EFI, EFE, DOFA Y la matriz interna externa	51
4.1.1 Matriz de evaluación de factores externos.....	51
4.1.2 Matriz de evaluación de factores internos	52
4.1.3 Matriz del perfil competitivo	54
4.1.4 Matriz DOFA.....	58
4.1.5 Matriz Interna-Externa.....	60
4.2 Objetivo 2. Diseñar el marco axiológico del restaurante teniendo en cuenta sus fortalezas y oportunidades.....	61
4.2.1 Misión	61
4.2.2 Visión.....	62
4.2.3 Valores, principios y políticas corporativos.....	62
4.2.4 Objetivos fe Plaza Gourmet Restaurante	66
4.3 Objetivo 3. Diseñar estrategias que lleven al cumplimiento de la visión empresarial y el cumplimiento de las normas del sector gastronómico en Colombia.....	66
Conclusiones.....	69

Recomendaciones	70
Referencias.....	71
Apéndice	75
Apéndice A. Cuestionario para clientes internos del Restaurante Plaza Gourmet	75
Apéndice B. Cuestionario para clientes externos de restaurante Plaza Gourmet	92

Lista de Figuras

Figura 1. Número de veces de consumo de los clientes de Plaza Gourmet Restaurante	40
Figura 2. Calificación de la presentación del plato.....	41
Figura 3. Calificación sabor del plato	42
Figura 4. Calificación de la temperatura del plato	42
Figura 5. Calificación de mesas y sillas respecto a comodidad y estado.....	43
Figura 6. Disponibilidad de mecanismos para colocar bolsos, carteras o paquetes	44
Figura 7. Calificación de la atención que ofrecen los meseros, teniendo en cuenta la cortesía y protocolo	44
Figura 8. Calificación de la presentación del personal	45
Figura 9. Calificación de la actitud del personal al prestar el servicio	46
Figura 10. Calificación de la discreción del personal en la prestación del servicio	46
Figura 11. Calificación sobre la oportunidad del servicio	47
Figura 12. Solicitud de reservas.....	48
Figura 13. Calificación del servicio en reservas	48
Figura 14. Frecuencia con la que ha recibido su plato sin alguno de los ingredientes expuestos en el menú.....	49
Figura 15. Disponibilidad de los platos expuestos en la carta	50
Figura 16. Espacio para la la ejecución segura, higiénica y efectiva para poder consumir.....	50
Figura 17. Matriz Interna-Externa	60
Figura 18. Logotipo Plaza Gourmet.....	63

Lista de tablas

Tabla 1. Matriz EFI	52
Tabla 2. Matriz EFE	53
Tabla 3. Matriz Perfil Competitivo	57
Tabla 4. Matriz DOFA	59
Tabla 5. Plan Estratégico.....	67

Introducción

La industria gastronómica ha tomado gran participación en la economía mundial, creando nuevas tendencias y exigencias en el mercado.

Es así como ante la existencia de una estricta normativa legal a nivel internacional y nacional, se busca en Plaza Gourmet restaurante realizar una evaluación de sus factores externos e internos con el fin de realizar un diagnóstico frente a su posicionamiento regional y así generar diferentes estrategias que propendan el cumplimiento de la normatividad gastronómica colombiana y el reposicionamiento de la marca.

Para tal fin, se realizó un juego matricial que permitiera el reconocimiento de la posición actual del restaurante en el sector gastronómico y frente a la competencia local.

Seguidamente, se redactó un marco axiológico para el restaurante que proyectara al cumplimiento de la normativa y su futura inclusión en el mundo turístico. De esta forma se sugirió a la empresa la adopción de una misión, visión, valores, principios, políticas y objetivos corporativos.

Finalmente, frente a la identificación de otras necesidades se proponen algunas estrategias y su plan de acción para lograr el posicionamiento de Plaza Gourmet Restaurante como un restaurante gourmet de calidad en sabor y servicio.

Capítulo 1

Plan estratégico para el Restaurante Plaza Gourmet para su posicionamiento en la región y cumplimiento de la normatividad del sector gastronómico en Colombia

1.1 Planteamiento del problema

“No nos sentamos a la mesa a comer, sino para comer juntos” Plutarco

La gastronomía es expresada por Brillat (2010) como: “el conocimiento razonado de cuanto al hombre se refiere en todo lo que respecta a la alimentación”; por su parte, de acuerdo al Diccionario de la Real Academia Española (DRAE), la definición es:

Gastronomía (Del gr. γαστρονομία).

1. f. Arte de preparar una buena comida.
2. Afición a comer regaladamente.

Así mismo, la Oxford University (2001), en su *The new Oxford American dictionary*, expone acerca de la gastronomía: *Gastronomy: The practice or art of choosing, cooking, and eating good food*. Este último concepto, engloba todo el proceso alimenticio desde su elección, preparación, cocción y finalmente el deleite del comer.

A pesar de las múltiples definiciones existentes resultan todas muy escuetas y reducidas para el gran valor y transversalidad de la gastronomía. Los estudiosos han hecho diferentes interpretaciones a su parecer, sin embargo hasta nuestros días se cuenta con varios conceptos sin que exista un acuerdo que satisfaga e integre los avances e innovaciones del mismo.

Ahora bien, desde el principio de los tiempos, la alimentación es uno de los factores principales de la vida humana. Siglo tras siglo ha evolucionado, llegando hoy día a ser un arte llamada gastronomía, y a convertirse en una ciencia que entremezcla y aporta a otras ciencias como la biología, antropología, sociología, filosofía, física, química, matemáticas, psicología, economía y más reciente aún, la fusión con la neurociencia da origen a la neurogastronomía. Inclusive la religión es otro aspecto que impacta en esta área. Y es que, la gastronomía pasó de satisfacer una necesidad fisiológica de sobrevivencia, a tener una segunda vertiente como es el gusto por vivir una experiencia en el consumo de alimentos y bebidas que no se encuentran en su lugar de origen, dando así paso, al turismo gastronómico.

Por todo esto, la gastronomía mundial así como la colombiana presenta grandes retos. Por un lado, el mercado es cada vez más competitivo y es necesario destacarse para mantener la rentabilidad. “El emprendimiento, conocer e invertir en la cocina autóctona y apostarle a la sostenibilidad puede hacer la diferencia entre sobrevivir y alcanzar el éxito” (Notingenio, 2016).

Gaira Café y GML Eventos es un ejemplo de lo anterior. Su filosofía está centrada en invertir en la cocina autóctona, disminuir el impacto ambiental y ser sostenible. Sin embargo, hoy en día aún en medio del auge de la cocina autóctona en Colombia se desconoce la cocina en general y los atributos gastronómicos de cada región. Cabe resaltar, que existe un mercado internacional cada vez más atraído por la diversidad y exquisitez de la comida colombiana. Sin embargo, a “la comida colombiana le falta presentación y un poco de juego” (Notingenio, 2016)

Carlos Vives afirma que nos criaron con el imaginario de que “con la comida no se juega” pero hay que romper ese paradigma porque, para crear colombianidad, se requiere de experimentación entre nuestros sabores, aromas y texturas. “En Gaira creamos una experiencia única para todos los sentidos. La esencia de nuestra tierra no sólo se puede percibir y disfrutar

desde los sabores y las preparaciones, sino también desde lo estético, los olores y la música, la decoración de un espacio y la atmósfera cultural que nace gracias a los detalles artísticos”.

Estas opiniones de Vives, la sustentan hechos como que Colombia no tiene plato único, debido a que en los diferentes congresos no se ha llegado a ningún consenso, y se concluye que Colombia es un país de tanta diversidad gastronómica como regiones tiene. Se resaltan entonces platos como la arepa, el sancocho, el tamal cuya preparación varía dependiendo la región; existen también platos regionales como la bandeja paisa, ajiaco santafereño, la lechona tolimense y huilense, el mote de queso costeño, entre otros.

Ocaña, por su lado, no dista de esta problemática pues se tiene poco conocimiento de la cocina autóctona, y aunque se habla de que la arepa con queso es el plato más representativo, algunos abuelos añaden que el plato típico completo incluye la sopa de arroz, con pollo alcaparrado y la arepa ocañera, y como su postre favorito la conserva. La falta de autonomía cultural ocañera es debido a que esta región es una tierra receptora de culturas que desde sus inicios fue concebida como un sitio de reunión entre grandes comerciantes de diferentes lugares. A esto sumamos el poco interés del ocañero por conservar sus raíces y con el típico dicho de “Ocaña, el otro planeta” se ha adoptado una apatía por el desarrollo económico, político y social.

La Cámara de Comercio y las autoridades locales se han mostrado distantes ante los intentos de conformación de diferentes tipos de clúster con el fin de fortalecer la economía de la región. Ante ello, la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, en aras de contribuir a un mejoramiento económico ha promovido el turismo y creado la inquietud de realizar un diagnóstico real de los establecimientos gastronómicos y apoyar a su mejoramiento continuo (Delgado, 2016).

Es así como se identifica en el restaurante Plaza Gourmet la necesidad de evaluar sus condiciones tanto internas como externas que dirijan al conocimiento de la situación actual y así generar estrategias que conlleven al cumplimiento de la normatividad colombiana existente para los establecimientos gastronómicos permitiendo proyectarlo como un posible destino para los turistas gastronómicos nacionales e internacionales.

En busca de realizar un estudio completo se opta por realizar un plan estratégico que recurra a determinar sus propias debilidades y fortalezas partiendo de una encuesta, luego analizarlas utilizando las diferentes matrices que conlleven a la elaboración de estrategias específicas para el mejoramiento y desarrollo competitivo del restaurante que lo posicionen a nivel nacional.

1.2 Formulación del problema

¿Cómo se puede fortalecer y volver más competitivo al restaurante Plaza Gourmet de la ciudad de Ocaña a través de un plan estratégico cuya aplicación permita su posicionamiento y el cumplimiento de la normatividad del sector gastronómico en Colombia?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general. Diseñar un plan estratégico para el restaurante Plaza Gourmet de Ocaña, con el fin de posicionarlo como uno de los más importantes en la región, a la vez que se cumple con la normatividad colombiana referente al sector gastronómico.

1.3.2 Objetivos específicos. Conocer la situación actual de la empresa a través de la elaboración de las matrices de Perfil competitivo, EFI, EFE, DOFA Y la matriz interna externa.

Diseñar el marco axiológico del restaurante teniendo en cuenta sus fortalezas y oportunidades.

Diseñar estrategias que lleven al cumplimiento de la visión empresarial y el cumplimiento de las normas del sector gastronómico en Colombia.

1.4 Justificación

El restaurante, según la Enciclopedia Práctica Profesional de Turismo, Hoteles y Restaurantes (Océano, 2002), es considerado como aquel “establecimiento público donde, a cambio de un precio, se sirven comidas y bebidas para ser preparadas en el mismo local”.

De acuerdo a la norma técnica sectorial colombiana NTC_USNA008, considera que los restaurantes para ser categorizados, se hace necesario evaluar los requisitos generales, de servicio, de planta y, requisitos de decoración y ambientación. Otorgando así una categoría que va desde 1 tenedor a 5 tenedores dependiendo del grado de cumplimiento de los mismos; clasificación que no se ha aplicado en la región debido a la informalidad de los establecimientos gastronómicos. Cabe resaltar que adicional a estas categorías, existen unas tipologías de acuerdo a la metodología del servicio, las especialidades (temáticos), de comida rápida, de alta cocina o gourmet y comida para llevar (Cancino, 2010).

La Planeación estratégica según Kloter (1990) es el proceso gerencial de desarrollar y mantener una dirección estratégica que pueda alinear las metas y recursos de la organización con sus oportunidades cambiantes de mercadeo. Por tal motivo, la planeación estratégica se convierte

en una herramienta fundamental para lograr la definición de estrategias empresariales que propendan el cumplimiento de la misión y visión.

Metodológicamente, se aplicarán técnicas e instrumentos estadísticamente viables para lograr el cumplimiento de los objetivos planteados, relacionados con la definición de la población que estará conformada por los clientes internos del restaurante, los cinco establecimientos gastronómicos más representativos de la ciudad, y la población ocañera; los criterios para seleccionar la muestra, el diseño y aplicación del cuestionario que permitirá la medición de las variables a investigar bajo parámetros de validez y confiabilidad requeridos para medir las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas del establecimiento así como su posición competitiva.

En la Práctica, se buscará a través de la identificación de las variables internas fortalecer al restaurante Plaza Gourmet en Ocaña con la generación de estrategias que propendan al cumplimiento de las normas técnicas colombianas. De esta manera, se podrán garantizar los puestos de empleo que genere dicho restaurante.

Así mismo, el conocer sus variables externas le permitirá estar preparado y disminuir el impacto de las mismas. Por ejemplo, el reconocimiento de los factores culturales como la cocina tradicional, la cual genera sentimientos de identidad, pertenencia y continuidad histórica, a la vez que fomentan valores como la solidaridad y la generosidad. Existe a su vez un factor negativo como lo es la escasa investigación sobre los procesos mismos de la cocina tradicional colombiana y sus referentes históricos. No hay centros de documentación y referencia, se desconoce la biodiversidad y el potencial alimenticio, esto gracias a la gran variedad en la fauna y la flora, además la influencia de la cocina extranjera genera una gastronomía criolla como resultado de la mezcla de culturas como la española, mestiza y afrodescendiente.

Sumado a esto, la comida es una fuente de riqueza cultural que no se puede descuidar ya que la actividad turística depende en gran parte de este recurso. Los turistas buscan un lugar acogedor, buena comida, lugares atractivos que visitar. Su satisfacción garantiza que más turistas conozcan la región y llegar a ser una localidad reconocida y promocionada (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2013). Es así, que se deben crear estrategias que hagan posible una mejor promoción y difusión de los platillos tradicionales.

1.5 Delimitaciones

1.5.1 Conceptual. El presente estudio se fundamenta en los conceptos relacionados con restaurantes, estructura organizacional, planeación estratégica, servicios, matriz axiológica, estrategias, oferta, demanda, normatividad.

1.5.2 Operativa. Los aspectos que pueden limitar el normal desarrollo del diagnóstico situacional estarían dados por la disponibilidad y disposición del encargado del restaurante en colaborar con todo el proceso y la veracidad de la información suministrada.

1.5.3 Geográfica. El presente estudio se realizará en las instalaciones del restaurante Plaza Gourmet ubicado en la calle 11 No. 12-48 Centro, de la ciudad de Ocaña, Norte de Santander.

1.5.4 Temporal. El diseño del plan estratégico del restaurante Plaza Gourmet se desarrolló desde junio de 2016 hasta julio de 2017.

Capítulo 2

Marco referencial

2.1 Marco histórico

2.1.1 Historia de los restaurantes a nivel mundial. La Enciclopedia Práctica Profesional de Turismo, Hoteles y Restaurantes (Océano, 2002) relata la historia de la restauración de la siguiente manera:

Las salidas a comer tienen una larga historia. Las tabernas existían ya en el año 1700 a.C. Se han encontrado pruebas de la existencia de un comedor público en Egipto en el año 512 a.C. que tenía un menú limitado, solo servía un plato preparado cereales, aves salvajes y cebolla. No obstante, los egipcios utilizaban una amplia selección de alimentos: guisante, lentejas, sandía, alcachofas, lechuga, endibias, rábanos, cebollas, ajos, puerros, grasas (animales y vegetales), carne, miel, dátiles y productos lácteos como leche, quesos y mantequilla.

En aquel entonces, las mujeres no podían acudir a estos comedores. Sin embargo, hacia el año 402 a.C. las mujeres comenzaron a formar parte del ambiente de las tabernas. Los niños pequeños también podían asistir si iban acompañados de sus padres pero las niñas no podían hacerlo hasta que no estuvieran casadas.

Los antiguos romanos salían mucho a comer fuera de sus casas, aún hoy pueden encontrarse pruebas en Herculano, una ciudad de veraneo cerca de Nápoles que durante el año 79 d.C. fue cubierta de lava y barro por la erupción del volcán Vesubio. En sus calles había una gran cantidad de bares que servían pan, queso, vino, nueces, dátiles higos y

comidas calientes. Los mostradores estaban recubiertos de mármol y tenían empotradas unas vasijas en la que guardaban el vino para que se mantuviese fresco. Se servía también vino caliente con especias y generalmente endulzado con miel.

Muchas de estas cantinas eran iguales o muy similares como si todas formaran parte de una cadena de un único dueño. Las panaderías estaban muy cerca, en su interior molían los granos utilizando norias tiradas por asnos. Algunas panaderías se especializaban en pasteles. Una de ellas tenía 25 moldes de bronce de diferentes tamaños, cuyos diámetros oscilaban entre los diez y los quince centímetros.

Des pues de la caída del Imperio Romano, las comidas fuera de casa se realizaban generalmente en las tabernas o posadas, pero alrededor del año 1200 ya existían casas de comida en Londres, París y algunos otros lugares en las que podían comprarse platos ya preparados. Las cafeterías son también un antepasado de nuestros restaurantes. Éstas aparecieron Oxford en 1650 y siete años más tarde en Londres.

En aquel entonces el café era considerado un <<curalotodo>>. En 1657 podía verse un anuncio que decía <<... el café sana los orificios del estómago, calienta el cuerpo, ayuda a la digestión... es bueno para los resfriados y el catarro...>>. La compañía internacional de seguros Lloyd's de Londres fue fundada en el café Lloyd. En el siglo XVIII había ya en Londres unas tres mil cafeterías.

Estas cafeterías eran también muy populares en la América colonial. Había muchas en Boston, Virginia y Nueva York. La palabra cafetería proviene del francés *café*.

El primer restaurante propiamente dicho tenía la siguiente inscripción en la puerta: *venite ad me omnes qui stomacho laboratis et ego restaurabo vos*. No eran muchos los parisinos que en el año 1765 sabían leer francés y menos aún latín, pero los que podían

sabían que Monsieur Boulanger el propietario, decía: << Venid a mí todos aquellos cuyos estómagos clamen angustiados, que yo los restauraré>>.

Boulanger llamó a su sopa *le restaurant divin*. Su << restaurador divino>> no era más que un perfeccionamiento de las mezclas de vegetales y hierbas amargas preparadas por los médicos en la Edad Media como reconstituyente. Se trataba de un delicioso y opulento consomé que atrajo a todas las damas y caballeros elegantes que normalmente no frecuentaban las tabernas públicas en las que la comida estaba relegada a un segundo plano por la bebida.

El restaurante de Boulanger, denominado *champs d'Oiseau*, cobraba unos precios lo suficientemente altos como para convertirse en un lugar exclusivo en el que las damas de la alta sociedad acudían para mostrar su distinción y su elegancia. Boulanger amplió el menú sin pérdida de tiempo y así nació un nuevo negocio.

La palabra restaurante se estableció en breve y los *chefs* de más reputación que hasta entonces sólo habían trabajado para familias privadas abrieron también sus propios negocios o fueron contratados por un nuevo grupo de pequeños empresarios: los restauradores.

2.1.2 Historia de los restaurantes a nivel nacional. En su investigación de mercados para un restaurante Gourmet, Juan Camilo Reyes Valencia (2010) sobre los antecedentes de los restaurantes en Colombia, data:

La evolución de los restaurantes en Colombia se puede ver como un proceso influenciado por las necesidades de la gente. En un principio los restaurantes buscaban suplir la necesidad de alimento en las personas. Un ejemplo interesante es el de uno de los primeros restaurantes de Bogotá: Restaurante las Margaritas abierto desde 1902. La señora Margarita Arenas de María

heredo una tradición culinaria de sus abuelos de manera que los domingos después de la misa en la iglesia Lourdes, la señora Margarita vendía empanadas a la salida. El éxito de sus empanadas generó que la señora Margarita quisiera expandir su negocio. “los tiempos van cambiando y las novedosas técnicas van arrasando con lo antiguo, dicha situación trajo nuevos implementos de culinaria.” (Restrepo, 2008) La forma de cocinar del restaurante cambio y actualmente mantiene un paralelo entre lo antiguo y lo contemporáneo.

Al hablar de las necesidades de los colombianos no se puede solo ver como la necesidad de alimento. En la actualidad los restaurantes buscan atraer gente presentando una amplia gama de alimentos de todas partes del mundo cuyo objetivo es que los clientes descubran y escojan alimentos de casi cualquier cultura existente. La influencia de nuevas culturas en Colombia ha generado que el sector de los restaurantes se torne altamente competitivo y que cada vez sea más difícil sorprender a los clientes. De esa forma muchos restaurantes en la actualidad han llevado más lejos la experiencia de comer y su enfoque se ha transformado al ver la importancia del entretenimiento. Dentro de los casos notables que causan mayor recordación en las personas es el restaurante Andrés Carne de Res, un restaurante que no solo se destaca por su comida sino que además posee un alto valor agregado desde el punto de vista estético y de entretenimiento para los clientes. Como destaca la revista electrónica *vive in*, Andrés Carne de Res “tal vez es el lugar más famoso de Colombia, al punto que es la primera referencia nocturna que los extranjeros tienen de la ciudad. Dicen que es uno de los mejores lugares de Latinoamérica y va uno a ver... y sí. Tal vez uno de los mayores logros de este restaurante / discoteca Locombiana, como dice en su página web, es capturar la esencia [de la cocina] nacional. Su ambiente parece ser el recuerdo que queda luego de recorrer en una semana todo el país en carro.” (Vive In, S.F.)

La transformación del concepto de restaurante en Colombia se ha visto determinado por las tendencias de consumo, las estrategias de mercado y los productos novedosos según un informe presentado en la revista dinero. El informe también dice que en el 2003 el sector de los restaurantes y los hoteles representaba el 4% total de las empresas de Bogotá. Una de las estrategias utilizadas en la discriminación de un nicho específico ha sido la de “crear zonas en las que se facilite desarrollar nuevos restaurantes más cerca de su mercado objetivo. Su nicho está conformado por los estratos 5 y 6 de la ciudad, que si bien solo representan el 5,2% de la población, tienen el mayor ingreso y constituyen un mercado potencial de más de 208.000 personas entre los 20 y 59 años.” (Revista Dinero, 2007)

El artículo expone una idea importante que es la de crear zonas a la que se facilite desarrollar restaurantes más cerca de su mercado objetivo. En la actualidad los sectores de la ciudad de Bogotá que concentran restaurantes con nichos de mercado de estratos 4, 5 y 6 son la Zona T, el parque de la 93, la Zona G, el parque de Usaquén, la Candelaria, entre otros. El problema radica en que el aumento de la diversidad cultural en el país ha atraído inversionistas de todas partes del mundo que poco a poco han ido saturando estos sectores con restaurantes de todo tipo y que cada vez sorprenden menos a los clientes.

En ese sentido el sector de restaurantes parece estancado al limitarse a ciertos sectores que concentran la mayor cantidad de personas a las que se dirige su nicho de mercado, sin embargo en Bogotá existen muchos otros sectores que concentran dicho nicho y que crecen constantemente a nivel comercial como lo es el caso del barrio la Castellana y sus alrededores.

El barrio de la Castellana es un barrio tradicional el cual se caracteriza por ser un centro cultural del teatro al encontrarse dentro de este el teatro nacional la Castellana. El barrio tiene acceso a distintas vías principales de la ciudad como lo son la avenida 68 y la autopista, lo que

igualmente le da acceso a importantes medios de transporte como lo son los buses y el transmilenio. El sector se encuentra actualmente en una etapa de crecimiento comercial pues cada vez se está transformando las que solían ser casas de familia en establecimientos de comercio u oficinas de empresas. En el sector se encuentra además un supermercado Olímpica, el centro comercial Iserra 100 y Cafam Floresta, diversas empresas, hoteles, restaurantes y hogares que al igual que el sector han sufrido un proceso de evolución pasando de la tradicional casa de familia a edificios de estratos medio-alto.

Los restaurantes destacados en el sector son: El Caracol Rojo, Patacón Gourmet, Brasa y Broster, Pizza-Pizza, Carbón y Parrilla, entre otros. Por otro lado restaurantes como Crepes & Waffles, Archíes, Sopas de Mamá y Postres de la Abuela, El Corral, se encuentran actualmente en etapa de construcción junto al centro comercial Cafam.

Sin embargo aun cuando el sector este creciendo y pronto se vea abarrotado con la llegada de restaurantes actualmente posicionados en el país, al sector se le reconoce por su tradición cultural en teatro y es importante mantener esa tradición vigente. Ninguno de los restaurantes actuales del sector maneja una plataforma de entretenimiento que atraiga a los consumidores de las zonas ya posicionadas.

2.1.3 Historia de los restaurantes a nivel local. Sobre la historia restaurantera en Ocaña no existen documentos que describan como fue esta etapa en la región, ni archivos donde se verifique la constitución de los restaurantes. Si bien, se pudo constatar en el Libro Azul de Colombia (1918) que en el año de 1913 fue fundado, por Julio C. Quintana & Hermanos, un establecimiento de juegos permitidos, con surtida cantina de finos licores y rancho. Prestaba especial servicio como restaurante nocturno. Dicho establecimiento, se situaba en el camellón

oriental del Parque del “29 de Mayo”. Sin embargo, se encontró en los periódicos del siglo XIX, publicidad sobre hoteles que en ese tiempo prestaban el servicio de alimentación a los turistas. En la Revista Mercantil (1896), se detalla el listado de profesiones y establecimientos de la época, dentro de la misma, se cuentan dos hoteles y se constata la inexistencia de la figura de restaurante como tal. Solo hasta el año 1921, se publicita en el periódico Anhelos (1921): La Estrella, “el mejor restaurante de la ciudad”. Para 1922 se tiene la publicidad del establecimiento Fornos Bar, un sitio que también prestaba el servicio de cenas.

2.1.4 Historia del restaurante Plaza Gourmet. Es importante resaltar que las nuevas dueñas del restaurante tienen desde el 2006 de ser las propietarias del establecimiento, por tanto informan no conocer a profundidad la historia del restaurante.

2.2 Marco teórico y conceptual

2.2.1 Investigación de mercados. Es una actividad propia del proceso de marketing, entendiéndose ésa como la aplicación de una filosofía empresarial que conduce a conocer el mercado para producir lo que se puede vender, contraria a vender lo producido. La investigación de mercados es el eje de la mercadotecnia, puesto que proporciona los medios para conocer el mercado, consulta los aspectos relacionados con la compra de los productos, responde a preguntas como: Qué compra la gente, quiénes son los que compran, cómo compran, dónde compran, cuándo compran, por qué compran, etc. Con base en la información obtenida bajo este y otros tipos de preguntas, se analiza y desarrolla el plan de marketing (Orozco, 1999).

La investigación de mercados es un proceso sistemático para obtener información que sirve a la empresa en la toma de decisiones para señalar planes y objetivos (Fischer y Navarro, 1996)

2.2.2 Enfoque de la OMT. Durante la conferencia de la Organización Mundial de Turismo (OMT) celebrada en París en 1985, se cuestionó el antiguo concepto de turismo y se propuso su extensión para incluir todo movimiento de personas sin tomar en cuenta sus motivaciones. Más adelante, en junio de 1991, la OMT, durante su Conferencia Internacional de Estadísticas de Turismo y Viajes, revisó y actualizó sus conceptos estableciendo que “el turismo comprende las actividades de personas que viajan y permanecen en lugares fuera de su ambiente usual durante no más de un año consecutivo con fines de gozar de tiempo libre, negocios u otros”. Esta definición fue adoptada por la Comisión Estadística de las Naciones Unidas el 4 de marzo de 1993 y se utiliza para definir y clasificar las actividades turísticas internas e internacionales (UNWTO.ORG, 2008).

2.2.3 Teoría microeconómica (Méndez,). Se entiende por microeconomía, el estudio de los mercados y sus agentes, es decir demandantes o consumidores y oferentes o empresas.

Desde este punto de vista los problemas centrales del turismo están relacionados con:

- a) Conocer los mecanismos por los que se distribuyen los recursos económicos en Turismo.
- b) Conocer los niveles de competencia en los diferentes mercados turísticos. Las variables que afectan a los mercados competidores.
- c) Explicar los factores que afectan a la demanda turística. Como va a ser su evolución. Como va a contribuir a los ingresos de las empresas. Cuál es su rendimiento y su coste social. Conocer también que condiciones económicas y de otro tipo hace posible su crecimiento.

d) Analizar los comportamientos de compra. Los diferentes tipos de turismo. Los factores que condicionan la compra de turismo, su estacionalidad, etc.

e) Conseguir una guía útil con una buena teoría, que pueda indicar a las empresas qué y cómo pueden proporcionar los productos turísticos adecuados para los mercados potenciales. Cómo pueden mejorar los ingresos y beneficios. Cómo conseguir un crecimiento y mejora continua, etc.

Existe una gran cantidad de modelos de demanda turística basados en la Teoría Neoclásica del Consumo, con series temporales y estudios comparativos suficientes para hacer análisis bastante exactos de los efectos que tiene sobre el turismo muchas variables económicas. Es decir precisar que variables y en que proporciones afectan al número de turistas que nos visitan y el gasto.

Los viajes turísticos son independientes de la demanda de otros bienes de consumo no turístico. Esta nos sirve también para comprender el proceso de formación de los paquetes turísticos y su posible evolución.

El precio límite explica por qué puede prevalecer a largo plazo un precio superior al competitivo en la industria turística. Explica también como una vez obtenido el precio de equilibrio no hay interés en introducir cambios. Estos cambios se producirán por otras causas: por las variaciones en la demanda turística, por cambios tecnológicos, por cambios en las barreras legales, el precio obtenido depende de la iniciativa de las empresas líder en el sector. Esta teoría da un criterio muy sencillo y práctico a los empresarios para variar los precios. El precio variará en la misma proporción que lo haga el coste variable medio. Por lo tanto las rutinas habituales de los empresarios tienen cabida en esta teoría. El Precio límite aplicado al turismo es compatible con la dinámica real de los mercados.

2.2.4 Teoría macroeconómica (Méndez,). Se trata de la importancia del turismo en las economías de los países. El sector turístico está reconocido como una actividad que utiliza los recursos da empleo y permite mejorar el alto nivel de vida y genera desarrollo en otras empresas. El tamaño y valor de la economía se expresa por el valor global de todos los bienes y servicios producidos cada año, lo que se llama PIB (producto interior bruto).

Desde el punto de vista del Gasto el sector turístico figura en todas sus modalidades: Como gasto de consumo en el caso de residentes y turistas nacionales, como exportaciones en el caso del gasto del turismo internacional y como inversión en el caso de los gastos de las empresas y de las administraciones públicas en edificaciones, equipamientos, infraestructura y material.

El tema clave de la macroeconomía del turismo es conocer cómo contribuye el turismo a la economía del país, por qué mecanismos lo hace y que fuerzas generan esa contribución.

Keynes considera que es la demanda la que crea a la oferta, estudia el mecanismo del Multiplicador, que hace que nuevas rentas generen nuevos consumos y que éstos a su vez generen nuevas rentas, y los fenómenos de la aceleración de las inversiones, estimuladas por las expectativas de nuevas demandas. Keynes al explicar los procesos de expansión y contracción de demandas, rentas e inversiones abrió la puerta al razonamiento macroeconómico y estimuló su aplicación práctica.

Dentro de un sistema de precios estos se determinan por la interacción de la oferta y la demanda. Si la oferta sube los precios aumentan y viceversa; si la demanda aumenta, el precio tiende a bajar y viceversa; la magnitud del cambio en el precio se determina por la elasticidad de la oferta y la demanda respectivamente. El precio no es equivalente al valor de las cosas, ya que

científicamente y de acuerdo con la teoría marxista, lo que da el valor a las cosas es el trabajo que cuesta producirlas (Brand, 1998).

Durante casi toda la historia los precios se fijaron por negociación entre quienes compran y quienes venden. Establecer un mismo precio para todos los compradores es una idea relativamente moderna que surgió con el desarrollo de las ventas al detalle a gran escala al final del siglo XIX. F. W. Woolworth, Tiffany & Co., y otros anunciaron una "política estricta de un solo precio" por que trabajaban tantos artículos y supervisaban a tantos empleados. El precio es el elemento de la mezcla de marketing que produce ingresos; los otros producen costos. El precio también es uno de los elementos más flexibles: se puede modificar rápidamente, a diferencia de las características de los productos y los compromisos con el canal. Al mismo tiempo, la competencia de precios es el problema más grave que enfrentan las empresas. Pese a ello, muchas empresas no manejan bien la fijación de precios.

2.2.5 Teoría de la demanda y de la oferta. Se entiende por demanda la cantidad de bienes y/o servicios que los compradores quieren y pueden comprar; la cantidad demandada, depende de varios factores, entre los que se encuentran: El precio, la renta, los precios de los bienes relacionados, los gustos y las expectativas.

“La cantidad de un artículo que un individuo está dispuesto a comprar en un período de tiempo específico, es una función, o depende, del precio del artículo, del ingreso monetario del comprador, de los precios de otros artículos, y de sus gustos. Al variar el precio del artículo, manteniendo constantes el ingreso monetario y los gustos del individuo, así como los precios de los demás artículos (el supuesto *ceteris paribus*), obtenemos la proyección de la demanda de ese individuo por el artículo” (Dominick, 1976)

La oferta es la cantidad de bienes o servicios que los productores y/o vendedores quieren y pueden colocar en el mercado para su venta.

Recibe el nombre de “oferta” la relación que existe entre el precio de un bien y la cantidad que están dispuestos a ofrecer del mismo, los productores a los distintos precios.

El precio del bien es un importante determinante de la oferta, pero no es el único; existen otros, no menos importantes determinantes de la cantidad de un bien o servicio, que una empresa ofrece en el mercado, ellos son: El precio de los bienes relacionados, el nivel de tecnologías existente en la economía, la oferta de insumos indispensables para la producción del bien o servicio, los impuestos o subsidios implementados por el gobierno y las expectativas respecto al comportamiento de las unidades consumidoras, que serán las demandantes en el mercado

“La cantidad de artículos que los productores están dispuestos a vender en un período determinado de tiempo, es una función del precio del artículo y de los costos de producción, así como del número de productores que hay en el mercado” (Dominick, 1976).

2.2.6 Teoría del turismo. Teniendo en cuenta que el turismo se relaciona con distintas teorías, conceptos y realidades existen diferentes modelos para poder estudiarlo y analizarlo. Glauber Eduardo de Oliveira Santos (2007) en su estudio sobre Estudios y perspectivas en turismo, presenta diferentes modelos teóricos del turismo desde la perspectiva espacial, teniendo en cuenta que el fenómeno turístico está esencialmente relacionado con el concepto de espacio. Dichos modelos tienen como elementos principales constitutivos el destino y el origen, y en algunos casos, el desplazamiento de los turistas entre estos elementos básicos. Seguidamente, expone los modelos de enfoque sistémico y los define como “aquellos que buscan expresar los elementos que forman parte del sistema turístico, sus interrelaciones y su relación con el

ambiente externo. Buena parte de los modelos sistémicos está compuesta por conjuntos de elementos relativos a la oferta turística. Algunos casos incluyen también elementos relativos a la demanda y centran su atención en la interrelación oferta-demanda.” (de Oliveira, 2007).

Es importante resaltar que el fenómeno turístico es extremadamente complejo y la tarea de definir los elementos constitutivos de su sistema es considerablemente difícil. Los modelos tanto espaciales como estructurales permiten generar estructuras lógicas que coadyuvan a la gestión de destinos y empresas turísticas.

Existen también, diferentes teorías sobre el origen de la palabra turismo (Eumed.com, 2008) así como estudios sobre la evolución del turismo desde concepto a ciencia, lamentablemente aún es subestimado por las ciencias básicas como algo realmente complejo y de gran aporte económico, social y cultural. Sin embargo en el nuevo siglo se presentan grandes trabajos que generan la necesidad de estudiar el turismo como un todo dentro de las esferas política, económica y social, y es allí donde sus defensores revelan cómo desde la teoría general de sistemas, pasando por los diferentes modelos turísticos y su inclusión en el sistema onírico (Panosso Netto, A. y Lohman, G., 2012; Korstanje, M., 2013), el turismo es la base del desarrollo y crecimiento económico.

2.2.7 Teoría del consumidor. Cesar Alberto Rosero (2008) resume la teoría del consumidor basándose en autores como Mankiw, G, Nicholson, W. y Varian, H., de la siguiente manera:

La teoría del consumidor se encarga de estudiar la forma en que los individuos toman sus decisiones de compra de bienes y servicios, con el principal objetivo de generar un nivel de satisfacción o utilidad, pero debido a que las personas tienen un presupuesto limitado, este nivel

de utilidad depende en gran medida de los ingresos que este disponga. Podemos representar gráficamente un conjunto de combinaciones de dos bienes A y B, si suponemos por un momento que una persona consume únicamente dos bienes, y se denomina curva de restricción presupuestaria. El consumidor puede elegir cualquier combinación de A y B que se encuentre bajo esta curva.

2.2.8 Psicología del consumidor. La psicología del consumidor se encarga de estudiar el comportamiento del consumidor y los aspectos psicológicos que influyen en la decisión de compra de una persona. Según esta disciplina estos procesos están influenciados por tres grupos externos los cuales determinan de alguna manera la decisión final del consumidor.

Estos tres grupos han sido clasificados en primarios secundarios y terciarios.

El grupo primario lo conforma la familia, pues en primera instancia, son estos lo que generan ciertos hábitos en cada persona de acuerdo a los mismos del grupo condicionando de alguna manera la decisión sobre tal o cual productos o servicios.

Dentro de este grupo, también se incluyen los amigos más íntimos del individuo.

El grupo secundario lo conforman las amistades en general y los centros escolares, que influyen bastante sobre las decisiones del individuo, permitiendo ampliar su abanico de posibilidades pero al mismo tiempo limitando también sus decisiones.

Por último, marcamos el grupo terciario en el cual están involucrados los medios de comunicación, líderes de opinión, personajes y personalidades que de alguna manera crean expectativas y pautas sociales para seguir, en un momento determinado. Un ejemplo de ello lo podemos ver en algunos deportistas de alto nivel quienes marcan tendencias en un momento determinado.

Además que el individuo esté influenciado de alguna forma por los estos grupos, los factores individuales psicológicos dependen de otros factores que son importantes a tener en cuenta.

Cultural. El lugar al cual pertenece cada molde en el unos gustos característicos, que van unidos a las características del medio, su forma de pensar, las tradiciones, la cultura y el nivel socioeconómico los situamos también en este grupo.

Status. De acuerdo a las necesidades propias del individuo los medios de comunicación ejercen una “presión” sobre lo que debe consumir para buscar como modelo de vida a seguir y provoca que los diferentes estratos socioeconómicos aspiren a esa forma de vida causando el consumismo.

En muchas ocasiones a través de estos mecanismos se hace sentir culpable al individuo por no tener una cosa u otra lo que desencadena muchas veces problemas emocionales que terminan en depresiones, ansiedades y otras enfermedades que reflejan ese vacío que tienen por la falta de algo.

Afectivo. El factor afectivo es abordado precisamente para “atacar” los procesos mentales del individuo, pueden llegar a generar miedo para que las personas adquieran un producto servicio. Ejemplos de este tipo de factores que atacan los procesos mentales del miedo son la venta de seguros, la compra de armas como sucede en USA, en la cual para estar seguro en tu casa debes tener un arma.

Necesidad. Este factor se basa en convencer al usuario que un producto es necesario o indispensable para la vida cotidiana, aun sin que este producto sea efectivamente de primera necesidad. Por ejemplo podríamos incluir en este apartado la venta de celulares los cuales crean una necesidad que en ocasiones es inexistente. Si bien los celulares son necesarios para la

comunicación muchas personas ya perdieron el concepto de telefonía móvil y buscan otras cosas que nada tiene que ver con ello dentro de este producto.

Masificación. Para ello basta con colocar en la mente del consumidor que un producto que está en oferta es adquirido o utilizado por muchas personas. Para este tipo de masificación utilizan frases como ¿Qué espera para tenerlo? o ¿Qué espera para tener?, etc.

Tecnológico e innovación. Aquí se pretende mostrar la tecnología como una herramienta indispensable para mejorar la calidad de vida. Con ello se lleva el mensaje de ahorrar tiempo y esfuerzo, eficiencia y comodidad, y de esta forma se espera que el cliente tome la decisión de adquirirlo.

Pertenencia. Con este factor se juega muy fácilmente con el ego personal, haciendo notar que con este producto la persona se hará notar dentro de un grupo específico y así será reconocido y aceptado.

Además de estos factores que socialmente hablando son muy fuertes en el individuo, también existe una conducta fisiológica que responde y de alguna manera crea un gusto inconsciente por un determinado producto. La industria alimenticia es prueba fehaciente de ello.

Durante muchos años las empresas de refrescos principalmente se han dedicado a estudiar este proceso de ahí el enorme éxito que han tenido los refrescos como coca cola, pepsi, fanta entre otras. Aunque sabemos que para nuestra salud los refrescos son completamente nocivos el consumo cada vez aumenta más.

Y es que según los estudios, el efecto sonoro que tienen las burbujas de los refrescos cuando los bebemos impacta directamente sobre el inconsciente del cerebro, causando una sensación de placer y de alguna manera creando un consumismo para determinados productos.

Enfoques del comportamiento del consumidor

Teoría económica. Esta teoría dice que el comportamiento se orienta hacia la maximización de su utilidad. Se trata de una teoría sobre la elección racional con las siguientes características.

El individuo tiene un conocimiento pleno de sus necesidades y dispone de los medios suficientes para satisfacerlas.

El comportamiento de compra se orienta a la maximización de la utilidad.

Su elección es una elección racional.

La elección de su consumo es independiente del medio y en el que se realiza.

La satisfacción se obtiene del producto en sí y no de los atributos que posee el mismo. Sin embargo este enfoque es limitado pues sólo indica cómo debe comportarse y no de los factores que explican el comportamiento.

Enfoque Psicológico. El comportamiento que adopta el consumidor frente a una situación de adquirir un producto, está determinado por variables psicológicas y variables externas, toso esto unido necesariamente a las variables económicas.

Variables psicológicas: Recoge aquellas características individuales de la persona, así como sus deseos y necesidades.

Variables económicas: Recogen la influencia del entorno.

Hay dos teorías que apoyan este enfoque, la teoría del comportamiento y la teoría de la influencia social.

La primera teoría tiene su origen en los estudios realizados por el Ruso Iván Pavlov, uno de los pioneros en el estudio del condicionamiento. Y la segunda teoría se basa en la influencia del entorno en la conformación interna del individuo y en su posterior comportamiento.

Por último tenemos un enfoque que es motivado por la fuerza que empuja a los individuos a la acción, y es provocada por un estado de tensión debido a una necesidad insatisfecha. Esta teoría fue desarrollada por Abraham Maslow, quien jerarquizo las necesidades de las personas en una pirámide conocida en la actualidad como la pirámide de Maslow.

En esta pirámide Maslow plantea las necesidades en una escala de prioridades colocando las necesidades fisiológicas como la base de las necesidades humanas y en la cúpula las necesidades de autorrealización del ser humano. (Parduelles, 2013)

2.2.9 Satisfacción de necesidades. Este es considerado como el concepto más tradicional hacia donde fija su atención el mercadeo el cual es la comprensión de las necesidades del consumidor, que se considera sujeto activo en la relación de intercambio económico, es precisamente esta la importancia que tiene para el mercadeo conocer a su consumidor, en sus necesidades y las variables que a través del producto que ofrezcan puede satisfacerlas. Dentro de estas tenemos:

Las necesidades absolutas y relativas: Debemos tomar en cuenta que las necesidades humanas son ilimitadas en extensión, más no en intensidad, pero al mercadeo solo le interesa las que los consumidores pueden satisfacer con sus recursos, es decir, a través de un determinado comportamiento económico. Por esto se hace necesario clasificar las necesidades para comprenderlas mejor. Por eso surge esta clasificación donde las necesidades “Absolutas” son aquellas que experimenta el individuo indiferentemente de la situación que experimente la sociedad, estas son limitadas en capacidad, y esto se debe a que a medida que se satisfacen van apagándose, y las “Relativas” son aquellas que cuando se satisfacen van a elevar a la persona y le ocasionan un sentimiento de superioridad, debido a su naturaleza son consideradas insaciables,

ya que cuando la capacidad económica del individuo es mayor, aumenta en la misma proporción sus apetencias, es más podría decirse que esas conquistas en el terreno de las necesidades relativas son las que sirven a las sociedades actuales para definir las posiciones de los individuos en la escala social.

Se han realizado estudios en países desarrollados que arrojan datos sobre lo siguiente: aquellos bienes que satisfacen las necesidades absolutas han llegado a comprender una pequeña parte de lo que la comunidad consume, mientras que las perspectivas que ofrecen los bienes que satisfacen necesidades relativas impulsan al empresario a fabricar productos que las cubran y a utilizar todas las herramientas de mercadeo para canalizar los deseos del consumidor hacia ellos.

La necesidad, el deseo y la demanda: Es necesario conocer las diferencias entre estos conceptos, para comprender como actúa el mercadeo en el proceso de satisfacción de las necesidades del consumidor. “La Necesidad” podemos decir que ocasiona en el individuo un sentimiento de privación que se encuentra intrínsecamente ligado a la condición humana, por lo tanto es de carácter universal, común a todos, este sentimiento posee la peculiaridad de motivar la conducta del individuo a eliminar dicho sentimiento, Privación – Conducta de erradicación. “El deseo” Es la exteriorización de la voluntad de satisfacer la necesidad, y que no todos los individuos van a realizar de la misma manera puesto que depende de una serie de factores que influyen como la edad, la cultura socialmente dominante, el ambiente climatológico y otras situaciones. “La demanda” consiste en la formulación expresa del deseo según la voluntad de compra de cada individuo y según los recursos de que dispone para ello. Pueden presentarse situaciones de necesidad sin deseo, un ejemplo de esto es el enfermo que necesita comer para sobrevivir, pero no puede expresar su deseo de comida, así como también puede existir deseo sin demanda, la persona que carece de recursos para formular su deseo. En fin lo que distingue a la

demanda es la limitación de los recursos de que dispone el individuo para eliminar la necesidad y formular el deseo, y los recursos limitados tienen como consecuencia usos alternativos, es el mercadeo quien se debe encargar de direccionar las necesidades y los deseos del individuo actuando sobre la demanda donde se explicitan. (liderazgoymercadeo.com, 2008)

2.2.10 Neurogastronomía. La neurogastronomía tiene como objetivo desentramar las razones y causas del porqué y cómo la combinación de los sentidos dan lugar al gusto y al sabor de nuestros alimentos más cotidianos, pero también de esos platos reservados para ocasiones especiales. La neurociencia más allá del ámbito clínico utiliza distintas técnicas para ver el cerebro en acción durante tareas de todo tipo con la intención de correlacionar ciertas áreas del cerebro con la conducta que exhibimos y así conocer mejor nuestra propia naturaleza.

Con algunas de estas técnicas, como la resonancia magnética funcional, se puede detectar qué áreas del cerebro se activan y presuponer que son responsables de la conducta manifiesta, de este modo, los investigadores dentro del campo de estudio de la neurogastronomía llegan a saber que una comida con sabor dulce -el deseo por el azúcar está casi pre programado en nuestros genes dado que antes de los aditivos y las comidas artificiales la presencia de un sabor dulce indicaba que la comida era rica en calorías- libera dopamina y activa los centros de recompensa del cerebro. Por el lado de la vertiente culinaria, la cocina moderna ha unido sus esfuerzos con la industria y también ha creado campos de estudio propios como la gastronomía molecular, una disciplina de la ciencia de los alimentos que explora nuevas posibilidades a la hora de elaborar platos.

Con toda esta información, la obtenida por parte de la neurociencia y la que se obtiene de explorar nuevas recetas con nuevos ingredientes, la neurogastronomía puede instar a crear platos,

a través del marketing de los alimentos y, muy especialmente, con el estudio de la percepción sensorial de los alimentos, con menos sal, menos grasas y azúcares, y conseguir una mayor conciencia de la dieta a seguir, la nutrición de los alimentos y consiguientemente poder atajar epidemias como la obesidad.

Sin embargo, no habla muy bien de la neurogastronomía que una de sus aplicaciones más rentables económicamente hablando sea la manipulación de la presentación de los alimentos. “La comida entra por los ojos” es más que un dicho y reducir el impacto del marketing informado por el estudio de la neurogastronomía en los niños se entiende que es una de las estrategias más validas para mitigar la crisis global de obesidad infantil. Cada año las compañías de alimentos y bebidas carbonatadas se gastan millones de euros en hacer llegar sus campañas de publicidad a los niños.

El objetivo de estos esfuerzos de marketing es conseguir una lealtad a las marcas desde una temprana edad mediante el refuerzo recompensaste que el cerebro conceptualiza sobre los alimentos, siendo que muchos de estos no resultan ser saludables para nuestros menores. Distintos estudios han mostrado como los niños prefieren la comida que se anuncia en la TV frente a la que no y que la comida empaquetada con el logo anunciado la valoran mejor que la misma comida empaquetado con un logo genérico.

Este es el lado oscuro del conocimiento que se puede obtener de la neurogastronomía pero, por supuesto, como más arriba he señalado también se puede concienciar y sacar muchas cosas de provecho. Las aplicaciones bien intencionadas son múltiples, por ejemplo, el neurocientífico Charles Spence de la Universidad de Oxford especializado en el procesamiento multisensorial que lleva acabo el cerebro, muestra como la expresión “la comida entra por los ojos” es parcial y pobre y que debemos ir más allá de las sensaciones visuales per se porque las sensaciones

táctiles, cinestésicas, o incluso termales, contribuyen de igual modo en nuestras experiencias gastronómicas. Spence tiene un interés particular en la relación entre el sonido y el sabor y sus trabajos se han aplicado de una forma directa en el diseño de los restaurantes favoreciendo la mejor degustación de los platos y bebidas por parte de los consumidores y/o comensales. Para Spence el “sonido de los alimentos importa mucho”. En uno de sus experimentos mostró que cuando se come en una sala de restaurante con música de tonos altos la comida se saborea como más dulce.

La neurogastronomía puede ser una exageración más de la euforia por todo lo que lleva el prefijo neuro- que actualmente inunda los medios de comunicación. No obstante, aun reconociendo que sabemos muy poco sobre la ciencia de los alimentos de lo que palabras como neurogastronomía dan a entender, este campo de estudio tiene un prometedor futuro que seguro que será el tema de tus conversaciones en las comidas y cenas con amigos y familia.

(Monasterio, 2013)

2.2.11 Teoría de precios. Desde el punto de vista de las finanzas, la rama de la administración financiera recoge la mayor parte de los planteamientos de la teoría económica y los adapta con un desarrollo algebraico simple y los mismos dos objetivos básicos: la maximización del beneficio y la maximización o aumento del ingreso.

Este enfoque financiero que asumen también los estrategas del marketing, supone linealidad en las funciones de ingreso y costo y parte del concepto del punto de equilibrio operacional o muerto para encontrar fórmulas de fijación de precios. Asumen como punto de partida la curva inversa de la demanda, es decir, suponen que el precio es la variable endógena o

a predecir, dado el presupuesto o pronóstico que tenga la empresa sobre su volumen de producción y ventas.

Aunque se ha demostrado que en muchas empresas este enfoque es el que más se aplica, presenta innumerables fallas al no considerar dentro de su tratamiento las condiciones de los mercados y los competidores, así como la reacción de la demanda ante cambios en los precios. (Cadena, 2011)

2.2.12 Turismo sostenible (OMT, 2004). La Organización Mundial del Turismo en sus diferentes documentos define el turismo sostenible como aquel que tiene plenamente en cuenta las repercusiones actuales y futuras, económicas, sociales y medioambientales para satisfacer las necesidades de los visitantes, de la industria, del entorno y de las comunidades anfitrionas; así mismo establece que las directrices para el desarrollo sostenible del turismo y las prácticas de gestión sostenible se aplican a todas las formas de turismo en todos los tipos de destinos, incluidos el turismo de masas y los diversos segmentos turísticos; para que la actividad turística garantice su sostenibilidad a largo plazo, debe darse un equilibrio entre los factores medioambiental, económico y sociocultural.

Por lo tanto, el turismo sostenible debe:

1) Dar un uso óptimo a los recursos medioambientales, que son un elemento fundamental del desarrollo turístico, manteniendo los procesos ecológicos esenciales y ayudando a conservar los recursos naturales y la diversidad biológica.

2) Respetar la autenticidad sociocultural de las comunidades anfitrionas, conservar sus activos culturales y arquitectónicos y sus valores tradicionales, y contribuir al entendimiento y la tolerancia intercultural.

3) Asegurar unas actividades económicas viables a largo plazo, que reporten a todos los agentes, unos beneficios socio-económicos bien distribuidos, entre los que se cuenten oportunidades de empleo estable y de obtención de ingresos y servicios sociales para las comunidades anfitrionas, y que contribuyan a la reducción de la pobreza.

El logro de un turismo sostenible es un proceso continuo y requiere un seguimiento constante de sus incidencias, para introducir las medidas preventivas o correctivas que resulten necesarias.

El turismo sostenible debe reportar también un alto grado de satisfacción a los turistas y representar para ellos una experiencia significativa, que los haga más conscientes de los problemas de la sostenibilidad y fomente en ellos unas prácticas turísticas sostenibles.

“Un elemento crucial de toda política de turismo responsable y sostenible es la accesibilidad; es una cuestión de derechos humanos y es también una extraordinaria oportunidad de negocio. Por encima de todo, debemos darnos cuenta de que el Turismo

Accesible no solo es bueno para las personas con discapacidad o con necesidades especiales, es bueno para todos.” (UNWTO, 2014)

2.2.13 Estructura turística. Es el conjunto de recursos que se desarrollan sobre la infraestructura concurriendo en la prestación de los servicios turísticos y comprende; alojamiento, restaurante, instalaciones recreativas, agencias de turismo, oficinas de información, empresas de transportes y otras.

2.2.14 Establecimientos gastronómicos. Establecimientos comerciales en cabeza de personas naturales o jurídicas, cuya actividad económica está relacionada con la producción,

servicio y venta de alimentos o bebidas, o ambos, para consumo. También prestan otros servicios complementarios.

2.3 Marco legal

2.4.1 Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 001. Preparación de alimentos de acuerdo con el orden de producción. Esta norma proporciona los requisitos para elaborar preparaciones calientes y frías con la calidad, la cantidad y tiempo señalado en la receta estándar. (ICONTEC, 2002)

2.4.2 Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 002. Servicio a los clientes con los estándares establecidos. Esta norma establece los principios generales para realizar el servicio a los clientes de acuerdo con estándares establecidos. (ICONTEC, 2002)

2.4.3 Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 003. Control en el manejo de materia prima e insumos en el área de producción de alimentos conforme a requisitos de calidad. Esta norma proporciona los requisitos para proveer la materia prima y verificar el cumplimiento de estándares en el manejo de la misma, de acuerdo con procedimientos establecidos.

2.4.4 Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 004. Manejo de recursos cumpliendo las variables definidas por la empresa. Esta norma proporciona los requisitos para establecer planes de trabajo y manejar el presupuesto del área cumpliendo variables definidas de la empresa. (ICONTEC, 2002)

2.4.5 Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 005. Coordinación de la producción de acuerdo con los procedimientos y estándares establecidos. Esta norma proporcional los requisitos para coordinar la producción de acuerdo con el pedido y atender los reclamos de producción no conforme (ICONTEC, 2003).

2.4.6 Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 006. Infraestructura básica en establecimientos de la industria gastronómica. Esta norma establece los requisitos relacionados con la infraestructura básica que deben tener los establecimientos de la industria gastronómica para asegurar la calidad de sus espacios. (ICONTEC, 2003)

2.4.7 Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 007. Norma sanitaria de manipulación de alimentos. Esta norma tiene por objeto establecer los requisitos sanitarios que se deben cumplir en los establecimientos de la industria gastronómica, para garantizar la inocuidad de los alimentos, durante la recepción de materia prima, procesamiento, almacenamiento, transporte, comercialización y servicio, con el fin de proteger la salud del consumidor (ICONTEC, 2005).

2.4.8 Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 008. Categorización de restaurantes por tenedores. Esta norma ha sido elaborada para categorizar establecimientos de la industria gastronómica, con el fin de que éstos presten el servicio de acuerdo con estándares internacionales, salvaguardando además los derechos de los usuarios de estos servicios.

Así mismo, busca proteger al consumidor brindándole información clara y veraz para que éste pueda tomar decisiones a la hora de escoger un servicio acorde con sus expectativas y alcanzar así su total satisfacción. De igual manera, le permite al empresario orientar su organización para hacerla más competitiva en servicio y calidad.

El objeto de la norma es establecer los requisitos de servicio y planta que permiten categorizar por tenedores los establecimientos de la industria gastronómica (ICONTEC, 2009).

2.4.9 Guía Técnica Sectorial GTS-USNA 009. Seguridad industrial para restaurantes. Esta guía tiene por objeto facilitar la aplicación de las disposiciones mínimas de seguridad y salud en los lugares de trabajo (ICONTEC, 2007).

2.4.10 Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-TS 004. Establecimientos gastronómicos y bares. Requisitos de sostenibilidad. Esta norma especifica los requisitos de sostenibilidad ambiental, sociocultural y económica para los establecimientos gastronómicos y los bares (ICONTEC, 2008).

2.4.11 Decreto 3075 de 1997. Ministerio de Salud. Por el cual se reglamenta la ley 1979 y se dictan otras disposiciones.

2.4.12 Ley 9 de 1979. Por la cual se dictan medidas sanitarias para los establecimientos gastronómicos.

2.4.13 Ley 232 de 1995. Por medio de la cual se dictan normas para el funcionamiento de los establecimientos comerciales.

2.4.14 Ley 300 de 1996. Por la cual se expide la Ley General de Turismo y se dictan otras disposiciones.

2.4.15 Ley 1101 de 2006. Por la cual se modifica la Ley 300 de 1996 - Ley General del Turismo y se dictan otras disposiciones.

2.4.16 Resolución 0347 de 2007 del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Por la cual se definen los criterios para otorgar la calidad de turístico a los bares y restaurantes contemplados en la Ley 1101 de 2006.

Capítulo 3

Diseño metodológico

3.1 Tipo de investigación

El presente trabajo de investigación estuvo basado en una triangulación metodológica que combinó el enfoque cualitativo a través de la utilización de instrumentos como la entrevista y la observación, y el enfoque cuantitativo, al implementar la encuesta. Con ello, se buscó obtener un panorama más amplio de la situación real del restaurante Plaza Gourmet. La investigación se realizó de tipo descriptivo y explicativo con el fin de poder detallar cada una de las variables evaluadas e identificadas como debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas del restaurante, teniendo en cuenta los puntos umbrales establecidos para cada uno; en la medida que se buscó explicar el por qué afectan directamente a la organización.

3.2 Población

Teniendo en cuenta la población como el conjunto de elementos sobre el cual se realiza la investigación, para la elaboración del plan estratégico de Plaza Gourmet Restaurante, la población objeto de estudio estuvo conformada por los propietarios, clientes internos y externos.

La población de los clientes externos se conforma por toda persona que utilizó el servicio del restaurante en el año 2016 hasta el presente año.

3.3 Muestra

A la hora de determinar la muestra se dividió la población en 3 estamentos

- Los propietarios. Muestreo tipo censo. Se seleccionará a las dos dueñas del establecimiento
- Los clientes internos. Muestreo tipo censo. Se tomó la totalidad de empleados, quienes representan un número de 3.
- Los clientes externos. Para esta población en particular se seleccionó un muestreo no probabilístico o deliberado. El muestreo intencional parte de dos causas: el alto costo para la aplicación de los instrumentos y que se requiere solamente una opinión de un cliente típico para cruzarla con la observación y evaluación del entorno físico del restaurante. Ahora bien, teniendo en cuenta la información suministrada por las administradoras diariamente se venden aproximadamente 20 platos de comida y los fines de semana 50 platos. Debido a este registro, se decidió seleccionar una muestra intencional de 100 clientes.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de la información

Teniendo en cuenta que el presente proyecto se realizó con una triangulación metodológica, para el enfoque cuantitativo se aplicó una encuesta a través de un cuestionario para los clientes internos y otro para los clientes externos (Ver Apéndice A y Apéndice B) y para el enfoque cualitativo se hizo uso de las técnicas de observación participante y no participante,

sumado a la entrevista que se realizó a las dueñas del establecimiento, así como los constantes diálogos con ellas.

3.5 Procesamiento y análisis de la información

Para el análisis y procesamiento de la información, se recurrió a la tabulación de las encuestas y se representó la información en figuras, la información que se analizó de estas mismas proveyó las bases para la redacción de las fortalezas y debilidades del restaurante, determinándolas de acuerdo al umbral alcanzado, teniendo en cuenta la siguiente fórmula:

$$Umbral = \frac{No. \text{ de respuestas afirmativas}}{Población} \times 100$$

Si $U > 60\%$ se identifica como fortaleza; si $U < 60\%$ se identifica como debilidad. Además, esta información se corroboró con la evaluación técnica realizada por medio de la observación directa con los propietarios y con el análisis del servicio en cada una de las visitas intencionales al establecimiento como clientes para evaluar las diferentes normativas, lo que dio como resultado la reubicación de unas variables pasando de ser positivas de acuerdo al umbral a ser negativas debido a la cantidad de comentarios obtenidos, dándole un mayor valor a la evaluación cualitativa.

Así mismo, la información recolectada a través de la observación y las entrevistas se reflejó en la elaboración del diagnóstico situacional del restaurante, detallando las variables externas y se vió reflejado en todo el procedimiento que requirió el desarrollo del juego matricial, iniciando con la EFE, EFI, el perfil comparativo, la DOFA y finalmente la matriz interna externa.

Para el cumplimiento del segundo objetivo se elaboró el marco axiológico del restaurante estableciendo para el mismo: misión, visión, valores y principios, filosofía, y políticas , respecto al logotipo y marca, se sugirió una vez evaluada la percepción de la misma, mantener los que la empresa tenía para sus inicios, para todo este proceso y tuvo en cuenta la información dada en una reunión con las propietarias para que teniendo conocimiento de las fortalezas y oportunidades identificadas así como la normativa colombiana y principalmente su sueño empresarial se redactara a conveniencia el marco axiológico.

Finalmente, para el tercer objetivo fue fundamental el análisis de las matrices elaboradas pues fueron el insumo que permitió la elaboración de las estrategias pertinentes, alineadas al marco axiológico y que conlleven al cumplimiento de las normas técnicas colombianas.

Capítulo 4

Presentación de resultados

Con el fin de obtener la información necesaria para realizar una correcta planeación estratégica se aplicaron dos instrumentos de recolección tanto para clientes internos como externos, gracias a estos se pudieron obtener los siguientes datos.

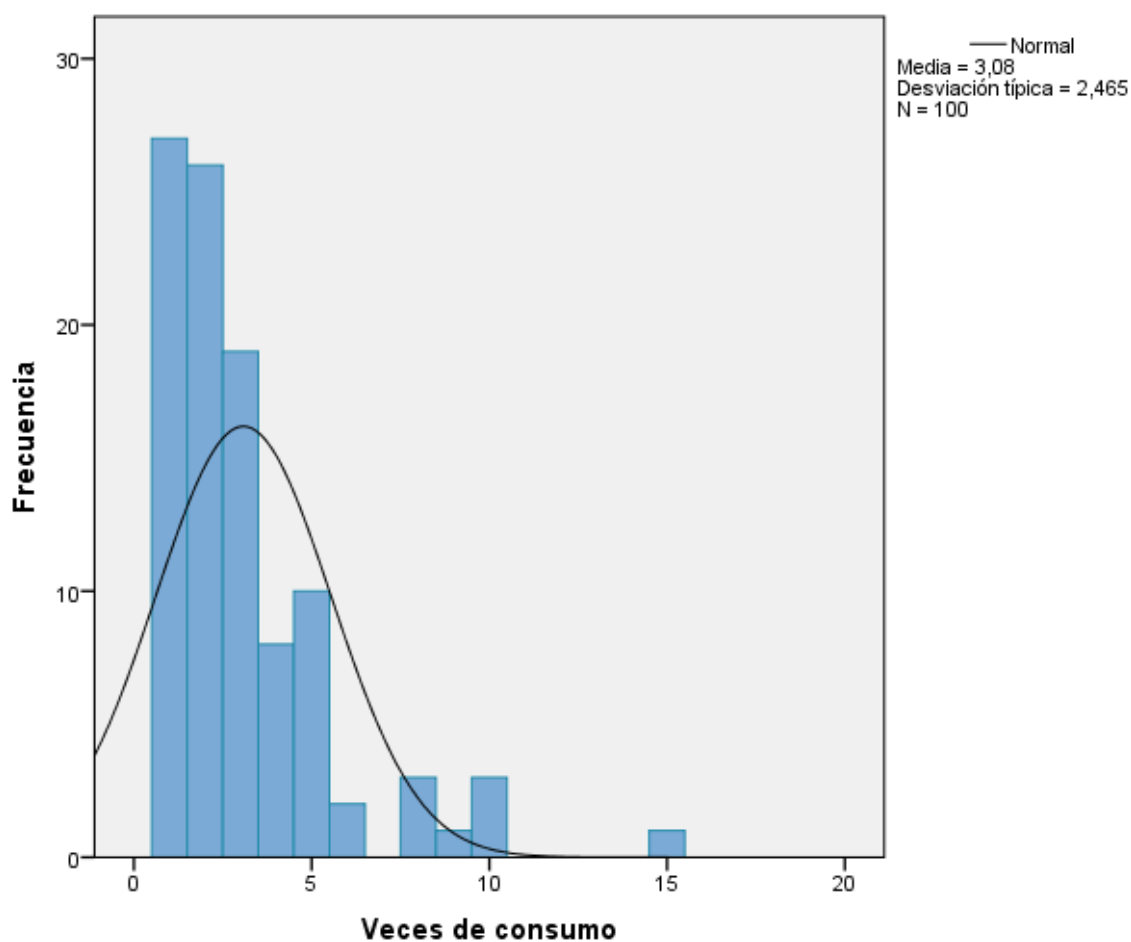


Figura 1. Número de veces de consumo de los clientes de Plaza Gourmet Restaurante

La Figura 1, muestra la tendencia del número de veces que consume el cliente de Plaza Gourmet Restaurante, se observa entonces que en promedio los clientes han consumido 3 veces. Dentro de las causas de esto, los clientes manifiestan que el restaurante tiene precios costosos y una mujer dijo que “el restaurante es bueno pero para ir varias veces es muy caro, en cambio para reservas es bueno, porque cuando es el día de gastar se gasta”, otros dicen que “no existen estrategias que inviten al consumo”, “la atención del personal es muy mala”, “la comida es muy poquita”, entre otros.

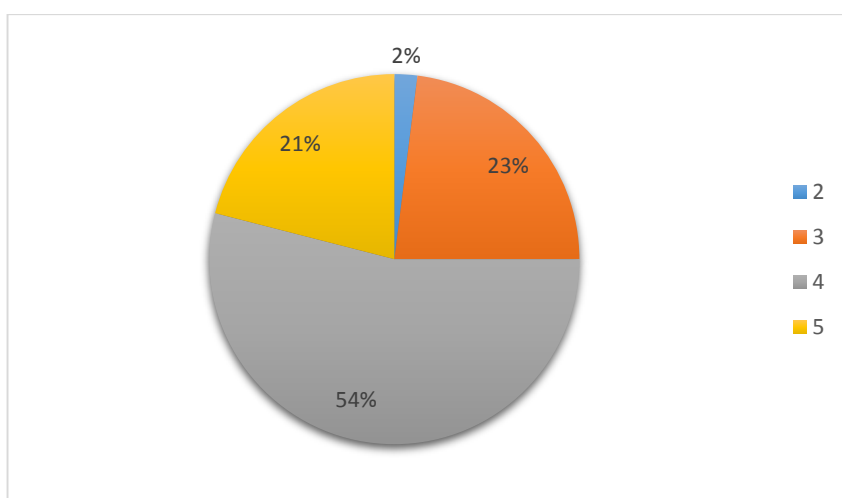


Figura 2. Calificación de la presentación del plato

En general, los clientes manifiestan que la presentación del plato es buena, donde el 54% le dio una calificación de 4, un 23% de 3 y un 21% de 5. De las personas que calificaron como 3, manifestaron que se debía a la distribución en algunos platos y la cantidad.

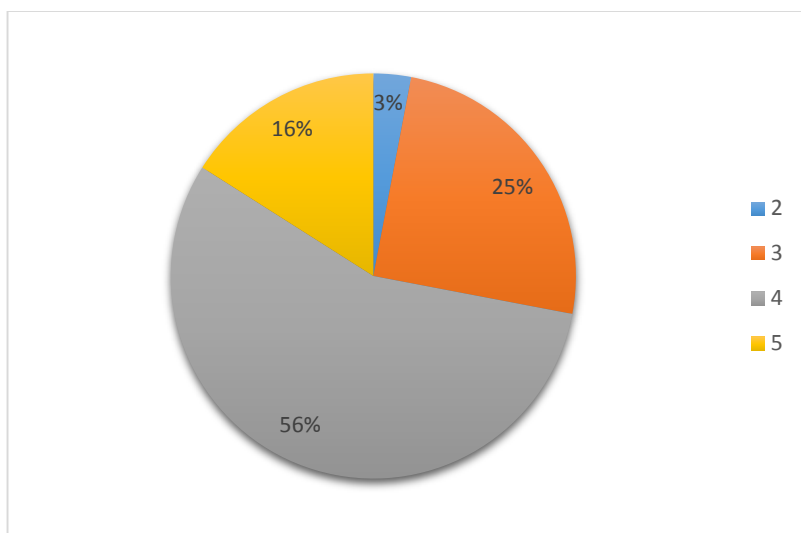


Figura 3. Calificación sabor del plato

En cuanto al sabor del plato, un 56% de los encuestados reconoce que la sazón es buena dándole una calificación de 4, un 25% la califica como 3 y un 16% como 5. Un comentario específico al respecto fue que “Tienen tantas cosas que no se sabe qué puede ser rico y unos muchas ocasiones no lo eran; además cuando se pidió el "cordón blue" el plato desmejoró mucho”. Dentro de similares comentarios, se dice que el sabor del plato varía mucho que las recetas no son estándar y que la sazón igualmente cambia frecuentemente.

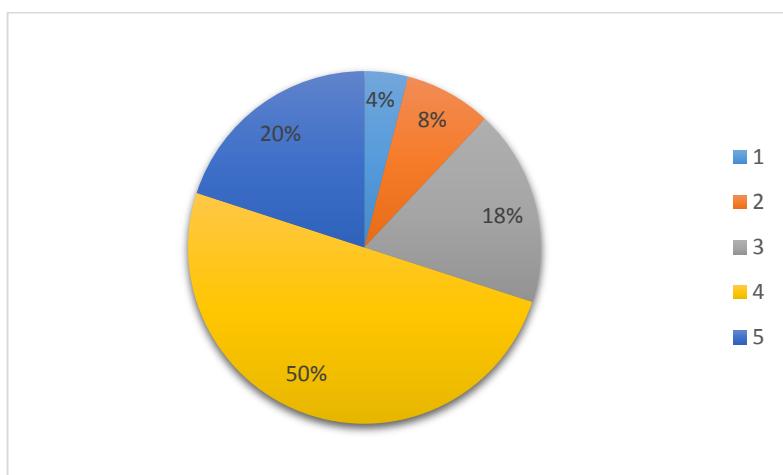


Figura 4. Calificación de la temperatura del plato

Respecto a la temperatura del plato varios clientes manifestaron haber recibido sus platos con temperaturas no deseadas, algunos que deben estar bien calientes no llegaban así, “parecía que el plato lo hubieses hecho hace rato y se demoraron en llevarlo a la mesa”, y en otros casos platos fríos llegaban con temperaturas muy bajas, “me sirvieron una ensalada fría de nevera”. A pesar de esto, la Figura 4, muestra que la calificación mayor fue de 4, apoyada por el 50% de los clientes, seguida de un 20% que calificó 4, y sólo un 18% calificó en 3.

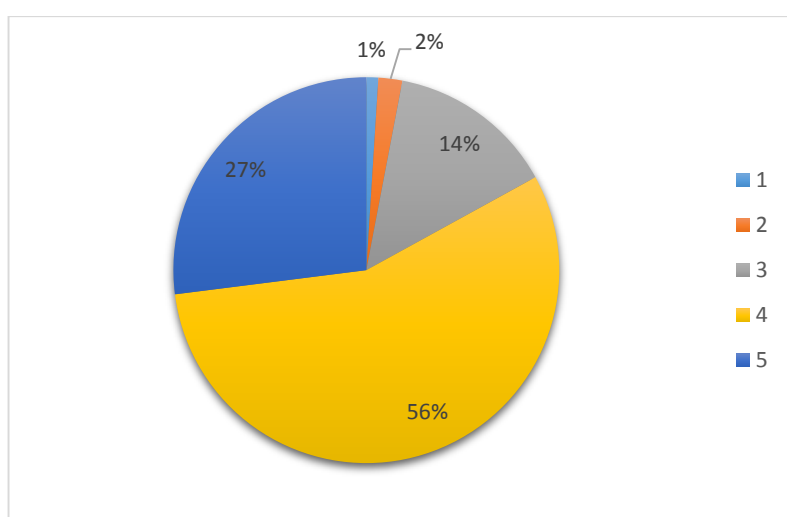


Figura 5. Calificación de mesas y sillas respecto a comodidad y estado

Al analizar la comodidad y estado de las sillas y mesas, se encontró que las mesas pueden resultar pequeñas para el consumo de 4 personas, la figura 5 sin embargo, muestra que un 56% lo califica como 4 y un 27% como 5, el 14% que calificó con 3, fueron clientes que mayormente asistieron en reservas, donde al haber mayor número de personas, se sienten incómodas por el espacio.

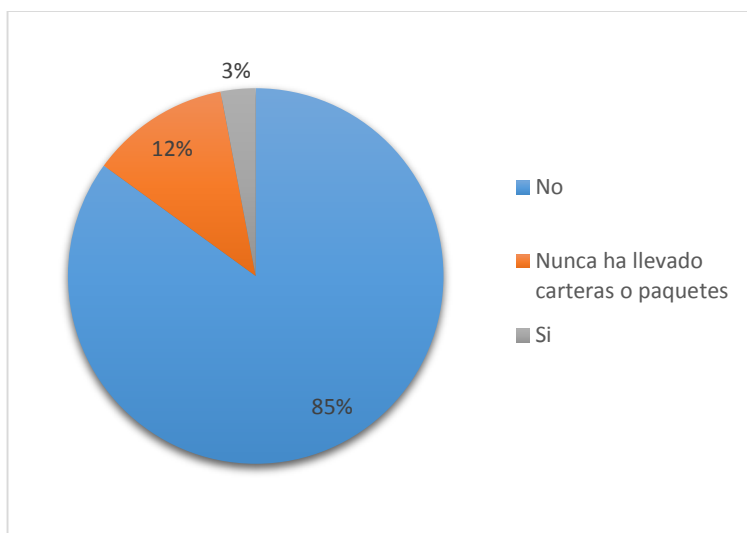


Figura 6. Disponibilidad de mecanismos para colocar bolsos, carteras o paquetes

Se determinó que el restaurante no cuenta con un mecanismo para colocar bolsos, carteras o paquetes, sin embargo la figura 6, muestra que un 12% manifestó que pusieron a disposición la recepción para guardar las maletas y paquetes.

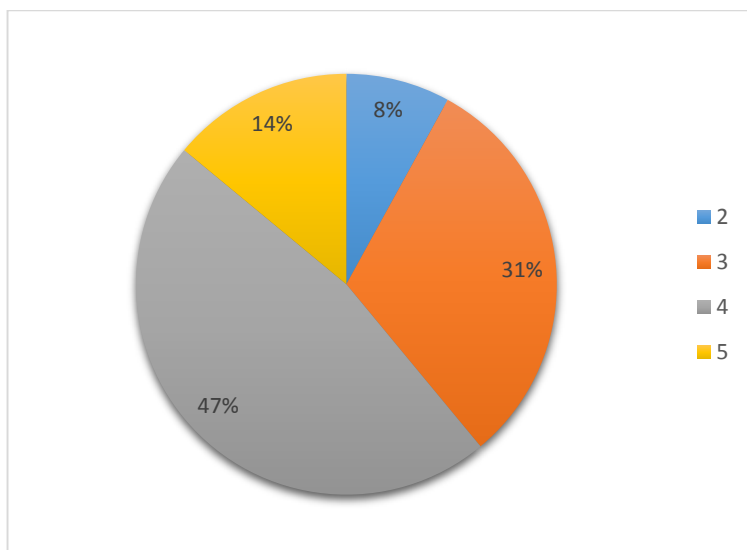


Figura 7. Calificación de la atención que ofrecen los meseros, teniendo en cuenta la cortesía y protocolo

Una de las mayores críticas obtenidas en los comentarios están relacionadas con la atención prestada por los meseros, aunque son corteses los catalogan como “sonsos, dormidos, despistados”, y hacen énfasis en que el servicio mejora cuando las dueñas están presentes. Ante esto la figura 7 muestra la calificación dada por los clientes. Un 47% lo calificó como 4, un 35% como 3 y un 14% como 5.

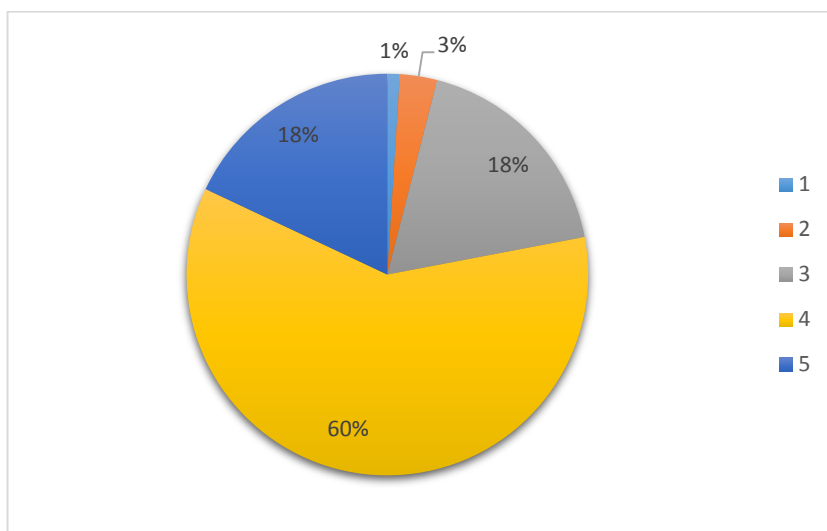


Figura 8. Calificación de la presentación del personal

Respecto a la presentación del personal, se encontró que cuentan con un buso que los unifica, sin embargo, para muchos clientes no representa una buena presentación e informan que la cocinera ha salido en ocasiones de la cocina y está bastante desarreglada. Se obtuvo, entonces una calificación de 4, con un 60% de los clientes y un 18% para la calificación 3 y 5 cada una.

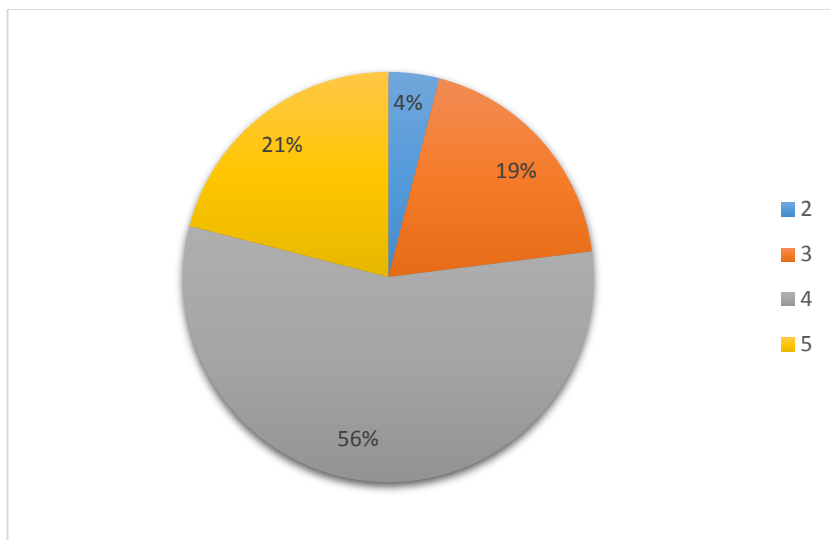


Figura 9. Calificación de la actitud del personal al prestar el servicio

La actitud del personal según muestra la figura 9, es calificada por un 56% de los clientes con un 4, un 21% con un 5 y un 19% con un 3, con el comentario de que no son atentos y no muestran la mejor disposición para atender las mesas.

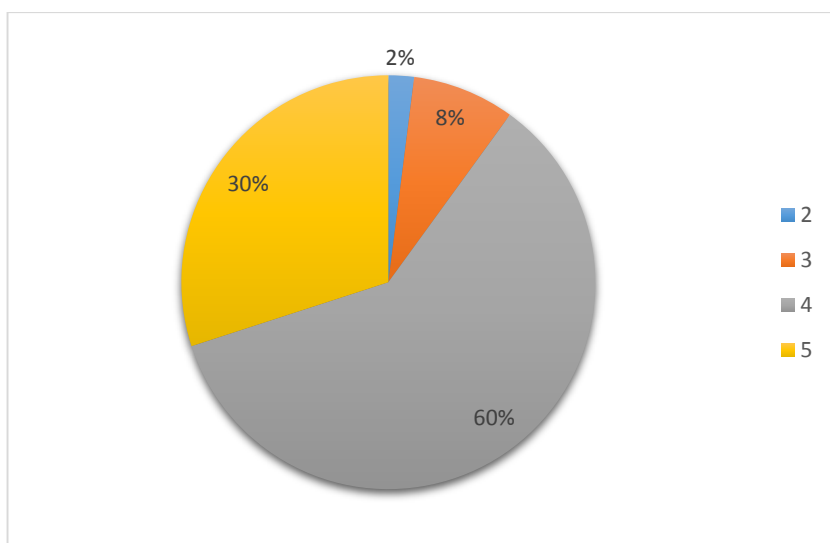


Figura 10. Calificación de la discreción del personal en la prestación del servicio

Los clientes opinaron que los meseros son discretos, la figura 10 muestra que un 60% lo califica con un 4 y un 30% con un 5.

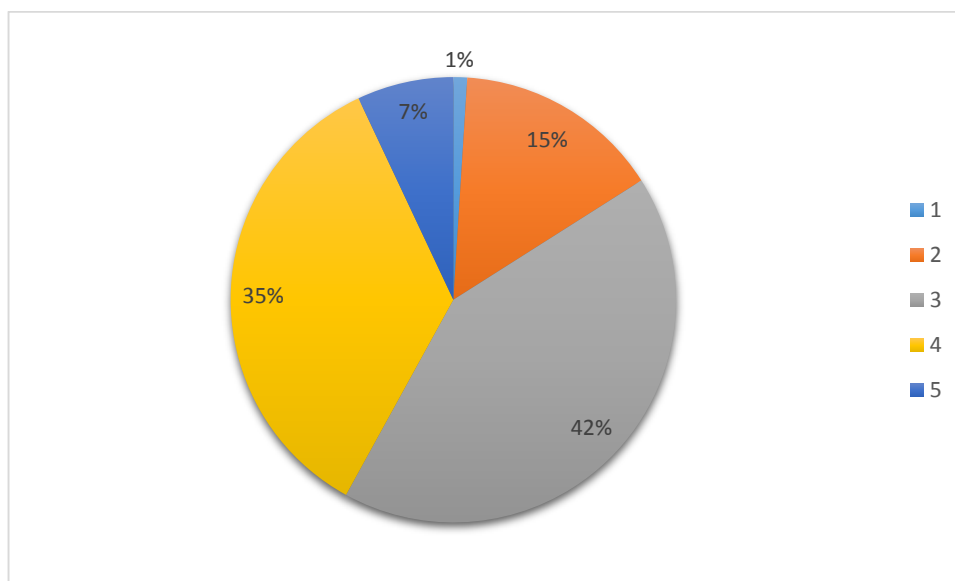


Figura 11. Calificación sobre la oportunidad del servicio

Otra de las mayores críticas es la demora en el servicio de bienvenida y de disposición de los platos en la mesa. Los clientes se quejan de que los platos son “muy demorados”, incluso en casos en que el restaurante está solo, en caso de reservas también presentan demoras y eso no debiera suceder porque todo tendría que estar organizado y preparado. Por ello, al observar la calificación (Figura 11), un 42% lo califica como 3, un 35% como 4 y un 15% como 2. Se identifica entonces a esta variable como la de mayor atención para su mejora.

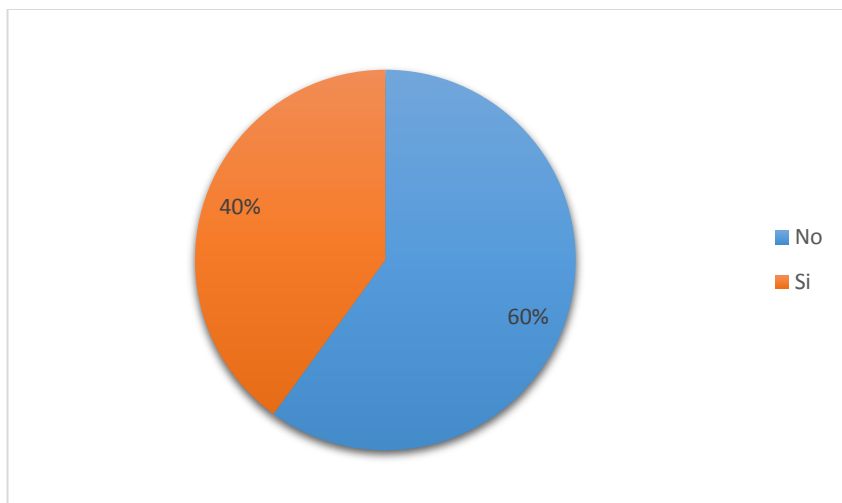


Figura 12. Solicitud de reservas

En cuanto a la solicitud de reservas, se encontró que el restaurante es más visitado por esta causa, aunque la figura 12, muestra que un 60% no ha solicitado reservas, una gran parte de estos, ha visitado el restaurante porque ha sido invitado a una celebración. Se percibió entonces, y se corroboró con las dueñas que el restaurante es muy solicitado para reservas por su ambiente.

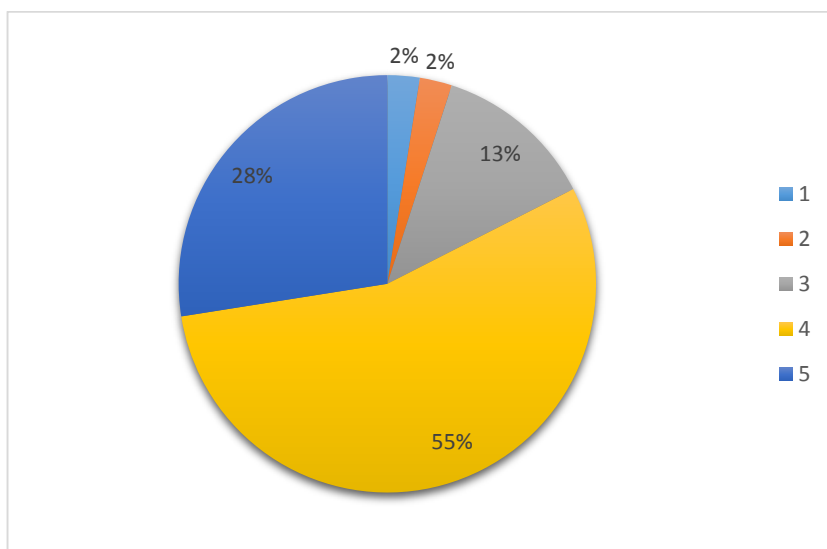


Figura 13. Calificación del servicio en reservas

Del 40% de personas que manifestaron haber realizado reservas en el restaurante, un 55% calificó con 4, el servicio completo, un 28% con 5 y un 13% con 3. Dentro de los casos específicos que se comentaron, se hizo alusión a una reserva de más de 100 personas que se realizó en el 2016 para consumir el almuerzo, dicha atención fue un desastre y se quedó mal con muchos clientes, incluso uno dijo que “les había tocado ir a comprar almuerzo en otro lado”. Otros dijeron, que ellos toman reservas “y no tienen la capacidad para atenderlos”.

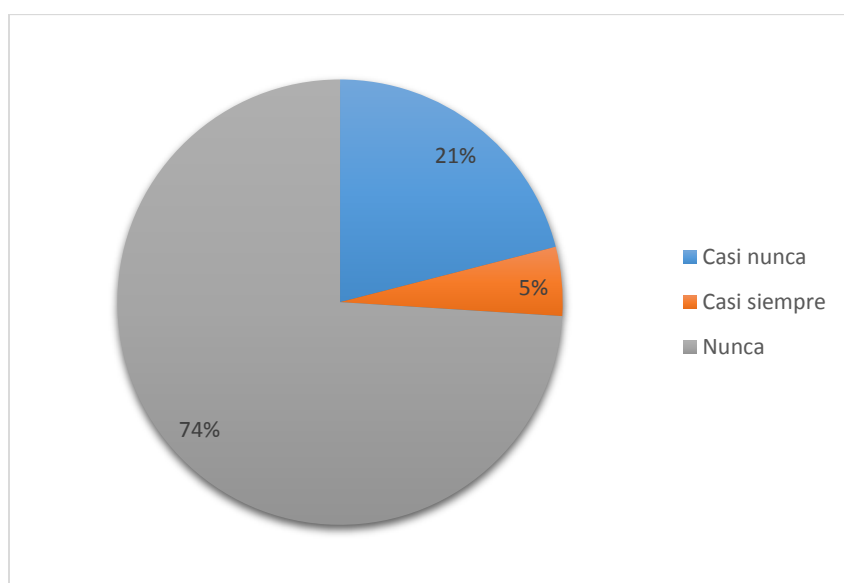


Figura 14. Frecuencia con la que ha recibido su plato sin alguno de los ingredientes expuestos en el menú

Respecto al cumplimiento de la receta estándar, en general, un 74% de los clientes manifiesta que han recibido sus platos con todos los ingredientes expuestos en la carta, sin embargo, parte de este porcentaje indicó que no ha detallado los ingredientes que componen el plato. Así mismo, un 21% manifiesta que en algunas ocasiones les ha pasado que falta algún ingrediente y un 5% que le ha pasado con mayor frecuencia, dentro de estos casos, nombró la ensalada cesar, que le faltaban ciertas cosas y algunas que iban que no las especificaba la carta.

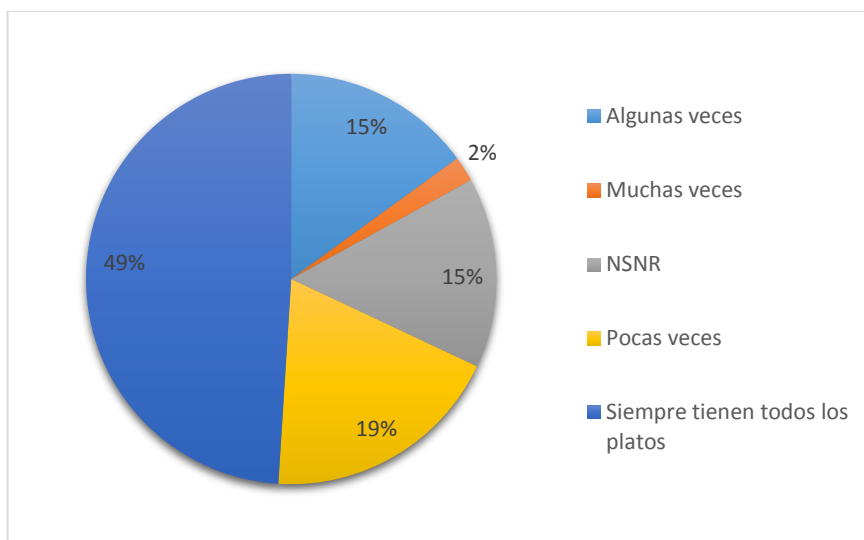


Figura 15. Disponibilidad de los platos expuestos en la carta

Respecto a la disponibilidad de los platos expuestos en la carta (figura 15), un 49% de los clientes manifiesta que siempre tienen todos los platos, dentro de este rango, algunos comentarios son que “la costumbre de preguntar que hay disponible”, lo que indica que prefieren indagar la disponibilidad para conocer que puede estar preparado en menor tiempo.

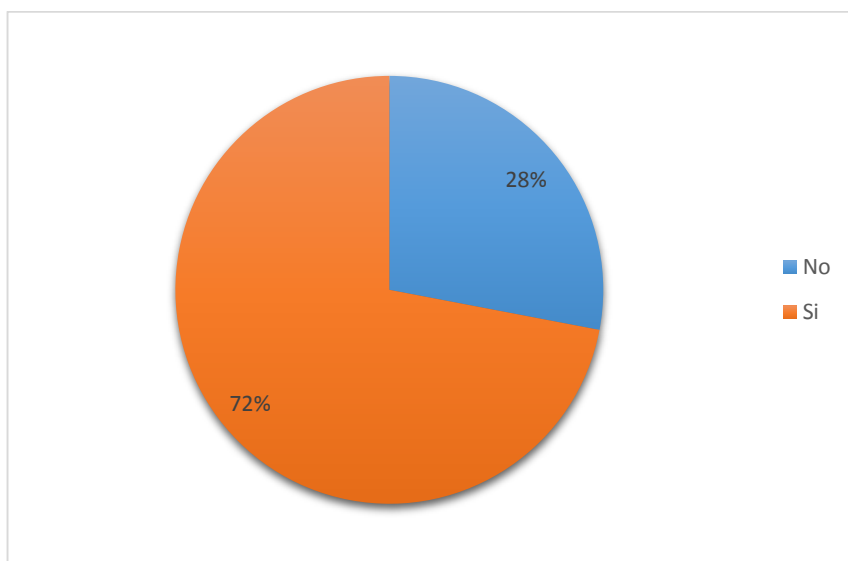


Figura 16. Espacio para la la ejecución segura, higiénica y efectiva para poder consumir

En lo referente al espacio para poder consumir de manera segura, higiénica y efectiva se encontró que un 72% considera que es el necesario y un 28% manifiesta que es muy estrecho, e incómodo, que el espacio es muy pequeño para algunas reservas grandes que se toman.

4.1 Objetivo 1. Conocer la situación actual de la empresa a través de la elaboración de las matrices de Perfil competitivo, EFI, EFE, DOFA Y la matriz interna externa

Teniendo como base la información obtenida en los cuestionarios y las diferentes visitas al restaurante se pudo tener una mejor percepción e identificación de las diferentes variables internas y externas, a partir de estas se construye el siguiente juego matricial. Para esto, se hizo necesario la permanente comunicación con las dueñas, para socializar las debilidades y fortalezas encontradas, así como para resaltar la importancia de determinar el nicho de mercado específico del restaurante, reconocer qué necesidades hay en la región, así como las oportunidades presentadas por la afluencia de turistas.

4.1.1 Matriz de evaluación de factores externos. Esta matriz permite el reconocimiento de los factores externos como son oportunidades y amenazas. De esta forma se resume y evalúa a profundidad información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva.

Para el caso de Plaza Gourmet restaurante, se hace énfasis en la normatividad colombiana y la oportunidad del incremento del turismo en la región gracias a la disminución del conflicto armado.

Tabla 1.

Matriz EFE

FACTORES EXTERNOS			
OPORTUNIDADES	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
El turismo gastronómico es un mercado en apertura y expansión	0,1	3	0,3
Posibilidad de competir en un turismo de calidad, no masivo	0,1	3	0,3
Estrategias en el postconflicto por parte del Gobierno Nacional	0,1	3	0,3
Creación del clúster turístico en la región	0,1	4	0,4
Inclusión de nuevos platos y combos infantiles de acuerdo a la demanda	0,14	4	0,56
AMENAZAS			
Incremento de la competencia en el sector turístico-gastronómico	0,15	1	0,15
Deficiencias en la coordinación y colaboración público-privada.	0,09	2	0,18
Incremento en las tasas de desempleo	0,08	2	0,08
Dificultad para conseguir recurso humano calificado	0,08	2	0,08
Cultura de los ocañeros	0,06	2	0,12
TOTAL	1,00		2,47

Nota: (1) Las calificaciones indican el grado de eficacia con que las estrategias de la empresa responden a cada factor, donde 4 = la respuesta es superior, 3 = la respuesta está por arriba de la media, 2 = la respuesta es la media y 1 = la respuesta es mala.

(2) El total ponderado de 2.47 está por debajo de la media de 2.50.

La calificación obtenida por la matriz EFE, indica que la empresa no está aprovechando, ni evitando las amenazas, de la mejor manera.

4.1.2 Matriz de evaluación de factores internos. Este instrumento permite evaluar y resumir fortalezas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales del restaurante y

relacionarlas con las demás áreas. De igual manera, permite su posición interna frente a la oportunidad de turismo gastronómico y su inclusión en la nueva propuesta de clúster regional por parte de la Cámara de Comercio.

Tabla 2.

Matriz EFI

FACTORES INTERNOS			
FORTALEZAS	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
Cuenta con infraestructura adecuada para la recepción de turistas y clientes en general	0,12	4	0,48
Buena actitud para adoptar cambios	0,14	4	0,56
Ubicación estratégica y vista agradable de la Plaza Parque 29 de mayo	0,14	4	0,56
Variedad en platos	0,11	3	0,33
Alternativa turística no masificada y poco saturada	0,07	3	0,21
DEBILIDADES			
Percepción de precios altos por parte de los clientes, a comparación de los que brindan los competidores	0,09	1	0,09
Falta de financiación para cubrir los altos costos del restaurante	0,08	1	0,08
El personal no está altamente capacitado	0,11	1	0,11
Escasa existencia de producto turístico desarrollado	0,07	2	0,14
Falta de mentalidad turística por parte de los agentes gastronómicos, sobre todo del sector productivo.	0,07	2	0,14
TOTAL	100		2,70

Nota: (1) Las calificaciones indican el grado de eficacia con que las estrategias de la empresa responden a cada factor, donde 4 = la respuesta es superior, 3 = la respuesta está por arriba de la media, 2 = la respuesta es la media y 1 = la respuesta es mala.

(2) El total ponderado de 2.7 está por arriba de la media de 2.50.

Del ponderado de la matriz EFI se concluye que Plaza Gourmet Restaurante tiene una posición interna fuerte, sin embargo, se puede observar que está muy cerca de la media, lo que se convierte en una alerta roja para prevenir que se llegue a ser débil en lo interno.

4.1.3 Matriz del perfil competitivo. Esta matriz busca identificar a los principales competidores de Plaza Gourmet Restaurante, de hecho esta matriz es considerada la más importante dentro del proceso de formulación de estrategias porque permite identificar y evaluar los objetivos, estrategias, debilidades y fortalezas de los competidores. Se convierte entonces, en una herramienta de entrada que resume la información decisiva sobre los competidores. Para dar inicio a su construcción se responde a las siguientes preguntas:

* ¿Quiénes son nuestros competidores?

Se identifica aquí la competencia directa como: La Mansión y Cremas y Crepes; la competencia indirecta como: Leña y Carbón, Calabongas, El Patio y La Choza.

La competencia directa se definió con el criterio de cocina gourmet y venta de ejecutivos.

* ¿Qué factores claves son los de mayor importancia para tener éxito en la industria? Y ¿Cuál es la importancia relativa de cada factor decisivo para el éxito de la industria?

1. Un equipo de cocina bien engranado y profesional. La cocina es el corazón de un restaurante. una carta bien balanceada no será el prestigio de un restaurante sin el apoyo de un personal bien calificado y engranado que logre la misma calidad y atención en los detalles de cada plato y cada día. A esto se le suma, el importante papel que desempeñan los suministros y su estabilidad.

2. Meseros profesionales que hagan buena gestión de ventas. Si la cocina es el corazón, los meseros se convierten en los encargados de dar a conocer lo que nuestro corazón tiene por

ofrecer. Un mesero es mucho más que alguien que toma y lleva un pedido, sonrío y es solícito ante las necesidades del comensal, es un vendedor que tiene que aprender a descifrar al cliente para proponerle los platos que más puedan interesarle. El mesero, debe conocer la carta a profundidad y de ser posible haber probado cada plato para poder sugerir con propiedad y mayor exactitud, sin mentiras, ni exageraciones.

3. Estabilidad del personal de servicio. Esta es una de las principales debilidades de los restaurantes, así como de Plaza Gourmet y esto atenta contra el sentido de pertenencia de los que trabajan en el restaurante. El trabajo en equipo y la cooperación entre los empleados crea un excelente ambiente positivo que se ve reflejado en la calidad del servicio ofrecido y el deseo de ser cada vez mejor en la promoción del restaurante incluso luego de terminada la jornada laboral. Los cambios frecuentes de personal ocasionan la pérdida de consistencia, puesto que un cambio de cocinero implica, por lo general, un cambio de carta y las formas de hacer las cosas, ajuste en los tiempos y eso perjudica el producto final.

4. Estrategia de promoción acertada. Muchas veces se comete el error de repartir volantes por repartirlos, sin saber dónde, cómo y cuándo. Este medio de promoción es costoso si no se conoce bien el mercado objetivo y si no se les hace llegar de la mejor manera. También existe la promoción por internet y por celulares con los que se logra abarcar un mayor mercado, mantener contacto e intercambiar información con ellos de forma más económica y sostenible en el tiempo, por tanto, medios como las redes sociales resultan ser más efectivos, eso sí, si se saben utilizar de manera correcta y profesional.

5. Establecimiento e instalaciones adecuadas y confortables. La decoración, conservación, higiene, mantenimiento, ubicación y entorno juegan un papel importante para un restaurante, si cualquiera de estos elementos no cumple las expectativas de los clientes, la frecuencia de

consumo disminuye. Cabe resaltar que en el cumplimiento de la calificación por tenedores la norma se dirige a estos aspectos una y otra vez, indicando medidas de mesas, tamaño de la vajilla, condición de los manteles, servilletas, entre otros.

6. La marca o nombre del establecimiento. El buen nombre de un negocio o más llamado “good will”, es la razón de permanencia en el tiempo de cualquier organización. Un restaurante se ve directamente influenciado por el renombre del mismo, ya que a un restaurante se llega más por recomendación del boca a boca que cualquier otra publicidad. De allí, radica la importancia de mantener todos los aspectos de calidad de comida, servicio y condiciones del ambiente en perfectas condiciones para posicionarse en el mercado y cautivar a nuevos clientes mientras se fidelizan los recurrentes.

7. Precios. El precio público de los platos debe ser coherente con el costo del plato, la porción ofrecida y la calidad del servicio, mientras la atención y el ambiente sean perfectos, se genera un valor agregado tan significativo que el cliente logra percibir los precios razonables, sin embargo, ante un mal servicio, el cliente encontrará en los platos cualquier detalle que impactará en una percepción de precios altamente costosos.

8. Variedad en la carta. Más opciones de platos, más oportunidades de conquistar. Sin embargo, esta premisa suele convertirse para muchos en un arma de doble filo, cuando el personal no es el suficiente para abarcar tanta variedad, por lo que la cantidad de platos a exponer en la carta se deben seleccionar cuidadosamente de acuerdo no sólo al nicho de mercado sino también a la disponibilidad y experiencia del personal.

* ¿Hasta qué punto es importante cada competidor fuerte o débil en cada factor decisivo del éxito, y de manera general? Se identifica como fuertes a La Mansión y Cremas & Crepes

. Una vez resueltos los interrogantes se procede a ingresar los datos a la matriz.

Tabla 3.

Matriz de Perfil competitivo

MATRIZ PERFIL COMPETITIVO							
FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	VALOR	La Mansión		Cremas & Crepes		Plaza Gourmet	
		CLASIFICACION	PUNTAJE	CLASIFICACION	PUNTAJE	CLASIFICACION	PUNTAJE
Equipo de cocina engranado	0,15	4	0,60	4	0,60	3	0,45
Meseros profesionales	0,15	4	0,60	4	0,60	2	0,30
Estabilidad del personal	0,12	3	0,36	3	0,36	1	0,12
Promoción acertada	0,12	4	0,48	3	0,36	2	0,24
Instalaciones adecuadas	0,11	4	0,44	3	0,33	4	0,44
Good will	0,13	4	0,52	4	0,52	3	0,39
Precios	0,11	4	0,44	4	0,44	3	0,33
Variedad en la carta	0,11	4	0,44	4	0,44	4	0,44
TOTAL	1,00		3,88		3,65		2,71

Nota: (1) La ponderación es la misma para todas las empresas competidoras en una industria dada y depende del criterio de los analistas subjetivo de grupo de estrategias

(2) los valores de las calificaciones son los siguientes: 1- menor debilidad, 3- menor fuerza, 4 – mayor fuerza.

(3) Como señala el total ponderado de 3,88, el competidor La Mansión es el más fuerte.

Se analiza entonces, que en comparación con la competencia directa, Plaza Gourmet Restaurante se encuentra en la tercera posición y debe buscar igualar o superar las fortalezas que tiene el restaurante La Mansión.

4.1.4 Matriz DOFA. La matriz DOFA es una de las herramientas de la planeación estratégica más importantes, aunque a veces no siempre se utiliza de la mejor manera. La importancia de la matriz DOFA radica en que a través de ella se realiza un diagnóstico real de la empresa, nos dice cómo estamos y cómo vamos, lo que brinda un soporte para tomar decisiones, teniendo conciencia de la realidad, ya que cuando se conoce la realidad casi siempre se sabe qué hacer.

La matriz DOFA muestra claramente las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades, dando una visión global e integral de la situación actual de la empresa.

Para obtener un enfoque claro de qué estrategias se deben realizar se trae acotación los resultados de las matrices EFI y EFE, para dirigir los esfuerzos en las necesidades identificadas en estas matrices. Por tanto, en la matriz EFI se obtuvo que el restaurante es fuerte internamente, por lo cual las estrategias a realizar en la DOFA deben enfocarse en la parte interna en las Fortalezas, por su parte la matriz EFE resaltó que la empresa no está llevando a cabo estrategias pertinentes para responder ante las amenazas del medio, por tal motivo se requiere el enfoque en las Amenazas en el cruce de factores externos. De esta manera, se concluye que las estrategias a plantear deben ser las del cuadrante de Estrategias FA.

Tabla 4.

Matriz DOFA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Factores internos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cuenta con infraestructura adecuada para la recepción de turistas y clientes en general 2. Buena actitud para adoptar cambios 3. Ubicación estratégica y vista agradable de la Plaza Parque 29 de mayo 4. Variedad en platos 5. Alternativa turística no masificada y poco saturada 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Percepción de precios altos por parte de los clientes, a comparación de los que brindan los competidores 2. Falta de financiación para cubrir los altos costos del restaurante 3. El personal no está altamente capacitado 4. Escasa existencia de producto turístico desarrollado 5. Falta de mentalidad turística por parte de los agentes gastronómicos, sobre todo del sector productivo.
Factores externos		
OPORTUNIDADES		
<ol style="list-style-type: none"> 1. El turismo gastronómico es un mercado en apertura y expansión 2. Posibilidad de competir en un turismo de calidad, no masivo 3. Estrategias en el postconflicto por parte del Gobierno Nacional 4. Creación del clúster turístico en la región 5. Inclusión de nuevos platos y combos infantiles de acuerdo a la demanda 	ESTRATEGIAS FO <ol style="list-style-type: none"> 1. Promocionar al restaurante para atraer turistas a través de la oferta de platos típicos (F1, O1) 2. Crear una nueva carta para los comensales (F2, O5) 3. Asumir los cambios necesarios para ser incluidos en el clúster y estar a la vanguardia (F5, O4) 	ESTRATEGIAS DO <ol style="list-style-type: none"> 1. Relanzar el restaurante con nuevos platos y mejorar la calidad el servicio (D1, O5) 2. Atraer turistas al restaurante con el fin de que promocionen a través del boca a boca el restaurante (D2, O1) 3. Vincular al restaurante en las actividades de promoción turística por parte de Cámara de Comercio (D5, O4)
AMENAZAS		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Incremento de la competencia en el sector turístico-gastronómico 2. Deficiencias en la coordinación y colaboración público-privada. 3. Incremento en las tasas de desempleo 4. Dificultad para conseguir recurso humano calificado 5. Cultura de los ocañeros 	ESTRATEGIAS FA <ol style="list-style-type: none"> 1. Innovar en la presentación del restaurante y sus platos para reconquistar clientes y conquistar nuevos comensales (F1, F4, A1) 2. Buscar apoyo de un profesional para aprovechar los recursos de la región y promoverlos (F2, A5) 3. Crear un sistema de vinculación de personal y estímulos para garantizar el profesionalismo y la buena actitud (F5, A5) 	ESTRATEGIAS DA <ol style="list-style-type: none"> 1. Mejorar la atención por parte de los meseros y mantener la calidad en los platos (D1, A1) 2. Convocar por bolsas de empleo o medios virtuales personal profesional (D3, A4) 3. Promocionar a través de una página web los sitios de interés de la región y su gastronomía para atraer turistas (D4, A5)

4.1.5 Matriz Interna-Externa. La matriz interna-externa representa para el restaurante una herramienta de evaluación que toma en cuenta sus factores internos (Fortalezas y Debilidades), y sus Factores externos (Oportunidades y Amenazas), se cuantifica así un índice y se ubica dentro de los 9 cuadrantes de dicha matriz.

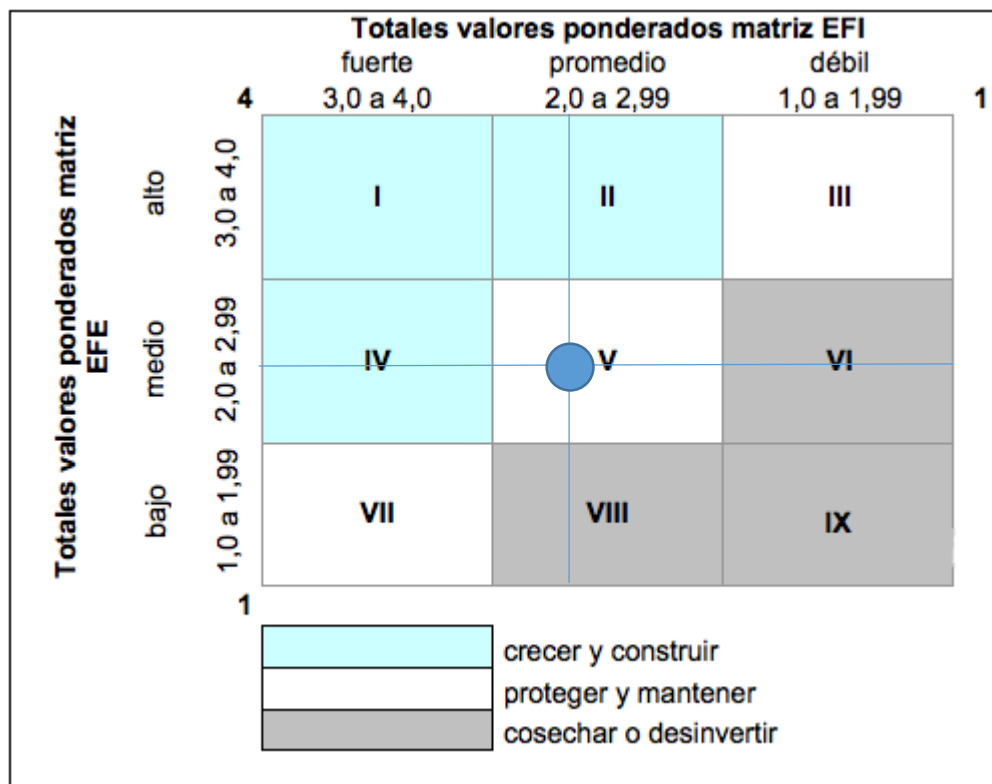


Figura 17. Matriz Interna-Externa

Se puede observar que el restaurante se ubica en el cuadrante V, dicho cuadrante se encuentra dentro de la leyenda “proteger y mantener”, lo que indica que Plaza Gourmet debe enfocarse en aplicar estrategias de penetración en el mercado y el desarrollo del producto.

4.2 Objetivo 2. Diseñar el marco axiológico del restaurante teniendo en cuenta sus fortalezas y oportunidades

Las organizaciones que quieran perdurar en el tiempo generando éxitos en forma constante, deben tener ciertos parámetros fijos. Si bien tienen que estar dispuestas a modificar distintos aspectos según lo amerite el mercado o los avances tecnológicos, su misión y visión jamás deben variar (Harvard, 2012).

La misión y visión definen la base de la compañía, representan el porqué y para qué existe dicha firma y todas las líneas laborales se trazan en relación a estas definiciones. En ambos conceptos están las ideologías más arraigadas, los valores y propósitos con los que se articula todo el desarrollo de la organización (Harvard, 2012).

4.2.1 Misión. Considerado por Philip Kotler y Gary Armstrong (Marketing, 2004) como “un importante elemento de la planificación estratégica”

La Misión Describe el rol que desempeña actualmente la organización para el logro de su visión, es la razón de ser de la empresa.

Preguntas frecuentes para elaborar la Misión:

¿Quiénes somos?, ¿Qué buscamos?, ¿Qué hacemos?, ¿Dónde lo hacemos?, ¿Por qué lo hacemos? y ¿Para quién trabajamos? (SENA, 2014)

La misión propuesta para el restaurante es: *Somos una familia que trabaja con dedicación para deleitar el paladar de nuestros clientes a través de la cocina gourmet haciéndoles sentir una experiencia diferente, satisfaciendo así sus necesidades y expectativas gastronómicas. Así*

mismo apoyar a nuestros clientes en sus galas, comidas o eventos especiales, ofreciéndoles la mejor asesoría para que el resultado sea un total éxito.

4.2.2 Visión. Definida por Fleitman Jack en su obra “Negocios Exitosos” (McGraw Hill, 2000) como “el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad”.

La Visión denominado como el SUEÑO de la empresa, es una declaración de aspiración de la empresa a mediano o largo plazo, es la imagen a futuro de cómo deseamos que sea la empresa mas adelante.

Su propósito es ser el motor y la guía de la organización para poder alcanzar el estado deseado.

Preguntas frecuentes para elaborar la Visión:

¿Cuál es la imagen deseada de nuestro negocio?, ¿Cómo seremos en el futuro?, ¿Qué haremos en el futuro? y ¿Qué actividades desarrollaremos en el futuro? (SENA, 2012)

La visión propuesta para el restaurante es: *Buscamos ser para 2020, un referente gastronómico regional, donde reluzca nuestra comida típica y sazón colombiana.*

4.2.3 Valores, principios y políticas corporativos. Los valores y principios corporativos, son herramientas esenciales para toda organización, puesto que definen la cultura, las normas y leyes sobre los cuales se fundamenta la empresa para llevar a cabo cada procedimiento, actividad o tarea en el momento de cumplir con sus funciones. Los valores puntualizan la manera de comportamiento que debe mantener cada miembro de la organización para crear una buena imagen institucional. Por su parte, los principios institucionales definen y

expresan las medidas adoptadas para ejecutar cada actividad, con el fin de favorecer a la empresa y a la comunidad a la cual está dirigida. Finalmente, las políticas corporativas muestran el compromiso que la organización se ha trazado para garantizar que los procedimientos realizados y los servicios ofrecidos, estén enfocados en la responsabilidad social empresarial y el respeto por la comunidad y el medio que los rodea.



Figura 18. Logotipo Plaza Gourmet

VALORES CORPORATIVOS PLAZA GOURMET RESTAURANTE

RESPETO: Darle un buen trato y valorar a todos los colaboradores del restaurante.

COMPAÑERISMO: mantener buena relación entre todos los trabajadores e inculcarles este valor hacia sus compañeros y ser un grupo de trabajo unido.

COMPROMISO: Ser permanentes con nuestra labor para tener el nivel de responsabilidad con lo que realicemos.

HONESTIDAD: Mostrar la transformación y transparencia con los clientes, y colaboradores con trato justo y profesionalismo.

CREATIVIDAD: Desempeñar día tras día la innovación para lograr variedad de productos y alternativa

PRINCIPIOS CORPORATIVOS PLAZA GOURMET RESTAURANTE

CALIDAD. Máxima calidad y seguridad en los productos que se verifica a lo largo de todas las fases de producción y selección de productos, desde los ingredientes hasta la preparación en el restaurante.

SERVICIO. El cliente es siempre lo más importante y el objetivo es conseguir en todo momento el 100% de su satisfacción. La rapidez en el servicio, el trato amable y personal y la constante adaptación a los gustos del cliente son los medios para conseguirlo.

Nuestro objetivo principal es convertir las comidas diarias en momentos inolvidables, crear experiencias sensoriales al ser atendido por un cálido personal, altamente cualificado.

LIMPIEZA. El restaurante debe prestar una atención permanente a la limpieza e higiene de sus instalaciones.

VALOR. Es el concepto equivalente de la mejor relación calidad-precio.

Plaza Gourmet Restaurante propone a los ocañeros y colombianos, el deleite de la cocina gourmet basada en raíces de la cocina tradicional y de vanguardia, y el toque gourmet en las comidas típicas ocañeras para promover así nuestra cultura.

FILOSOFIA. Nuestra filosofía se basa en el trabajo en equipo orientado a la satisfacción de nuestros clientes para superar sus expectativas e instar a la mejora continua de nuestra organización.

POLÍTICAS DE PLAZA GOURMET RESTAURANTE

La política principal será la de calidad con el fin de brindar productos de calidad. cumpliendo con los estándares de seguridad alimentaria, además de los requisitos de sus clientes para su plena satisfacción.

Todos los proveedores que correspondan a materias primas de perecederos serán evaluados según la calidad del producto de acuerdo a las exigencias del restaurante.

Todos los empleados del restaurante serán evaluados periódicamente con el fin garantizar la constancia y eficacia en el servicio.

Es política del restaurante no ofrecer anticipo a proveedores, cualquier excepción debe ser aprobada por el gerente.

La compra de materias primas se realizara de contado para recibir los mejores precios del mercado y de esta forma ser más competitivos.

El servicio estará enfocado en la rotación rápida de mesas, evitando actividades que puedan distraerla como entretenimiento y recreación.

La capacitación de los empleados en manipulación de alimentos es obligatoria, como también es obligación de la empresa buscar el personal calificado y los espacios para dichas capacitaciones cubriendo los gastos.

- 4.2.4 Objetivos de Plaza Gourmet Restaurante.**
1. Realizar una investigación constante de los clientes, que permita identificar las características y las condiciones de sus necesidades.
 2. Satisfacer con excelentes servicios las necesidades de los clientes.
 3. Acoger y orientar a los clientes de acuerdo a sus necesidades y brindarle calidad en cada uno de los servicios prestados.
 4. Brindar una nueva manera de disfrutar de diferentes y exquisitos platos, además de un momento de descanso y relajación.
 5. Mantener una buena rentabilidad para lograr que el restaurante gourmet cumpla con los objetivos propuestos

4.3 Objetivo 3. Diseñar estrategias que lleven al cumplimiento de la visión empresarial y el cumplimiento de las normas del sector gastronómico en Colombia

Finalmente, una vez determinada la posición actual del restaurante y evaluados los factores internos y externos del mismo, se hace necesario proponer algunas estrategias que conlleven al éxito de Plaza Gourmet.

Tabla 5.
Plan Estratégico

PLAN ESTRATÉGICO				
Objetivo	Estrategia	Actividad	Indicador	Recurso
Garantizar la calidad en el servicio	Realizar permanente revisión y evaluación de los procedimientos seguidos por el cocinero	<ul style="list-style-type: none"> - Vincular personal idóneo para que realicen la supervisión pertinente - Hacer seguimiento del procedimiento llevado en la preparación de los platos - Crear recetas estándar y tenerlas por escrito 	$\frac{\text{No. de pasos aprobados}}{\text{Número de pasos}} \times 100$	<ul style="list-style-type: none"> - Humano - Financiero - Técnico y tecnológico
	Capacitar a los empleados en términos de seguridad laboral y riesgos profesionales, manipulación de alimentos y servicio al cliente	<ul style="list-style-type: none"> - Solicitar a la Cámara de Comercio las capacitaciones - Concertar con el Sena las capacitaciones sobre manipulación de alimentos y servicio al cliente - Capacitar en temas de protocolo y etiqueta 	$\frac{\text{No. de capacitaciones realizadas}}{\text{Número de capacitaciones necesaria}}$	<ul style="list-style-type: none"> - Humano - Financiero - Técnico y tecnológico
	Evaluar el servicio a la mesa que ejecutan los meseros	<ul style="list-style-type: none"> - Aplicar encuestas de satisfacción del cliente 	Porcentaje de satisfacción	<ul style="list-style-type: none"> - Humano - Financiero - Técnico y tecnológico
Posicionar a Plaza Gourmet Restaurante	Realizar estrategias de promoción	<ul style="list-style-type: none"> - Hacer presencia en las redes sociales de manera profesional - Realizar concursos de cupones de descuento por frecuencia de consumo - Contratar un mesero que permanezca en el primer piso para que invite al cliente al restaurante, en horas de almuerzo 	$\frac{\text{No. de pasos aprobados}}{\text{Número de pasos}} \times 100$	<ul style="list-style-type: none"> - Humano - Financiero - Técnico y tecnológico
	Fidelizar a los clientes	<ul style="list-style-type: none"> - Crear una base de datos de los clientes - Llamar o enviar un mensaje de texto a los clientes que cumplan años 	$\frac{\text{No. de capacitaciones realizadas}}{\text{Número de capacitaciones necesarias}}$	<ul style="list-style-type: none"> - Humano - Financiero - Técnico y tecnológico

Continuación Tabla 5.

PLAN ESTRATÉGICO				
Objetivo	Estrategia	Actividad	Indicador	Recurso
Cambiar la imagen del restaurante	Remodelar la carta del restaurante	<ul style="list-style-type: none"> - Organizar las secciones por países (cocina internacional) - Hacer énfasis en la comida colombiana y los platos de la región - Cartas con mejor presentación e incluir el marco axiológico en las mismas 	Nueva carta diseñada	<ul style="list-style-type: none"> - Humano - Financiero - Técnico y tecnológico
	Reubicación de los equipos	<ul style="list-style-type: none"> - Reubicar los televisores de manera que desde cualquier puesto se pueda tener visibilidad de uno - Sincronizar los televisores para ver y escuchar lo mismo 	Evaluación de distribución. Verificar las vistas	<ul style="list-style-type: none"> - Humano - Financiero - Técnico y tecnológico
	Señalizar las zonas importantes	<ul style="list-style-type: none"> - Señalar la zona de servicios sanitarios 	Carteles y flechas de orientación	

Conclusiones

Una vez finalizado el plan estratégico, se puede concluir que Plaza Gourmet Restaurante presenta dificultades para aplicar estrategias que disminuyan el impacto de las amenazas del sector, así mismo se observó que aunque se encuentra en una posición interna fuerte, ésta se encuentra muy cerca de ser débil, debido en gran parte al personal con el cual trabaja puesto que se ha dificultado conseguir empleados profesionales altamente calificados.

Así mismo, se logró visionar un restaurante con calidad y promotor de la cultura ocañera a través de sus platos típicos proyectando un aprovechamiento del crecimiento del sector turístico y las estrategias gubernamentales para su fortalecimiento.

Finalmente, se concluye que existen estrategias claras, definidas y realizables en el corto plazo y a bajo costo para posicionar el restaurante y lograr mejorar su imagen corporativa.

Recomendaciones

Se le recomienda a los dueños del restaurante ser más estrictos con los empleados, exigiéndoles el cumplimiento de sus responsabilidades. Para esto se sugiere realizar un manual de funciones y procedimientos, así como un reglamento interno que determine claramente los derechos y deberes de cada uno, y las debidas sanciones por incumplimiento de los mismos.

Se recomienda conseguir el apoyo de un community manager que gestione las redes sociales del restaurante para que proyecte una imagen profesional y se puedan atender las necesidades de los clientes. Esta persona debe tener tiempo suficiente para actualizar contenidos constantemente y responder a las PQRS de los comensales.

Se recomienda el acompañamiento de un profesional en el sector gastronómico para la selección y diseño de los platos, así como para la creación de un libro con las recetas estándar propias del restaurante.

Se recomienda implementar un sistema de Buzón de PQRS para conocer las opiniones de los clientes, a la vez que se aplique una encuesta de satisfacción conforme a la norma colombiana para clasificación por tenedores.

Se recomienda una consante innovación en aspectos gastronómicos y de servicio para cautivar la atención de los clientes y llamar su atención gracias a la curiosidad y el gusto por lo nuevo.

Referencias

- Brillat Savarin, J. (1964) *Fisiología del gusto*. Valladolid. Editorial Maxtor
- Cadena L., J. B. (2011). La teoría económica y financiera del precio: dos enfoques complementarios. *Criterio Libre*, 9(15), 59-80. ISSN 1900-0642.
- de Oliveira Santos, G. E. (2007) Modelos teóricos aplicados al turismo. *Estudios y perspectivas en turismo*, 16(1), 96-110. Recuperado de:
http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-17322007000100005&lng=es&tlng=es
- Delgado López, E. (2016). *Capacidad operativa de los restaurantes de Ocaña y su región*. Proyecto de grado, Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, Ocaña.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (28 de Febrero de 2013). *Detrás de un turista satisfecho vienen muchos más, nueva campaña del MinCIT*. Obtenido de
http://www.mincit.gov.co/publicaciones/5747/detras_de_un_turista_satisfecho_vienen_muchos_mas_nueva_campana_del_mincit
- Notingenio. (9 de Junio de 2016). *Los 3 retos para llevar la gastronomía colombiana a otro nivel*. Obtenido de
http://www.notingenio.com/index.php?option=com_content&view=article&id=18889:2016-06-08-22-17-08&catid=42:noticias&Itemid=59
- Océano. (Ed). (2002). *Enciclopedia Práctica Profesional de Turismo, Hoteles y Restaurantes*. Barcelona, España: Océano Centrum.

Organización Mundial del Turismo (OMT). (1999). Código ético mundial para el turismo

(Décimotercera Asamblea General de la OMT). Recuperado de:

http://www.cultura.gob.mx/turismocultural/documentos/pdf/codigo_etico_OMT.pdf

Orozco Alvarado, J. y Núñez Martínez, P. (2013). Las teorías del desarrollo. En el análisis del turismo sustentable. Revista Electrónica de las Sedes Regionales de la Universidad de Costa Rica. Intersedes, *XIV*(27), 143-167. ISSN 2215-2458

Pacheco Carrascal, M. y Vergel Quintero, D. (2015). Investigación de mercados para determinar la capacidad turística de Ocaña y su región. Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña. Ocaña, Norte de Santander.

Posada Callejas, J. (1918) Libro Azul de Colombia. New York, USA: The J.J. Little & Ives Company.

Reyes Valencia, J. C. (2011). Investigación de mercados para determinar el nivel de aceptación de un restaurante gourmet que combine productos derivados de la papa y entretenimiento cultural como fuentes de desarrollo de valor agregado (Tesis de pregrado). Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá D.C. Recuperado de:

<http://repository.javeriana.edu.co/bitstream/10554/9455/1/tesis554.pdf>

Rosero B., C. A. (2008). Teoría del consumidor. Recuperado de:

http://www.fenadeco.org/pag_files/Teoria%20del%20consumidor.pdf

SENA, (2017). Guía para elaborar correctamente la visión y misión de la empresa. Recuperado de:

https://senaintro.blackboard.com/bbcswebdav/institution/semillas/621127_1_VIRTUAL/Contenidos/Documentos/Material%20Complementario/Mat.%20Apoyo%20Guia%202014/GU

%C3%8DA%20PARA%20ELABORAR%20CORRECTAMENTE%20LA%20VISI%C3%93N%20Y%20MISI%C3%93N%20DE%20UNA%20EMPRESA.pdf

Korstanje, M. E. (2013). Epistemología del turismo: teoría del sistema onírico. *Palermo Business Review*, (10). Recuperado de:

http://www.palermo.edu/economicas/cbrs/pdf/reee10/BR10_01.pdf

Liderazgo y Mercadeo.com (2006). Conociendo al Consumidor. Recuperado de:

http://www.liderazgoymercadeo.com/mercadeo_tema.asp?id=107

Harvard Business Review, (2012). La importancia de la misión y visión de una empresa.

Recuperado de: <http://www.seminarium.com/la-importancia-de-la-mision-vision-de-una-empresa/>

Hernández Sampieri, R. (2014). Metodología de la investigación. México: MacGraw Hill.

Panosso Netto, A. y Lohmann, G. (2012). Teoría del turismo. Conceptos, modelos y sistemas.

México: Trillas.

Blogspot. (26, abril, 2008). Teoría del Turismo I: Etimología y evolución del concepto de

TURISMO. [Mensaje en un blog]. Recuperado de:

http://turismohistoria.blogspot.com.co/2008/04/etimologa-y-evolucion-del-concepto-de_26.html

Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 008 (2009, junio, 11). Categorización de restaurantes por tenedores. Recuperado de:

http://www.fontur.com.co/aym_document/aym_normatividad/2009/NTS_USNA008.pdf

Cancino Gaspar, A. B. (2010, diciembre, 14). Operación de restaurantes y bares. Mailxmail.

Recuperado de <http://www.mailxmail.com/curso-operacion-restaurantes-bares/tipos-restaurantes>

Monasterio A., A. (6, septiembre, 2013). Gastronomía y Neurociencia. Entretanto Magazine.

Recuperado de: <http://www.entretantomagazine.com/2013/09/06/gastronomia-y-neurociencia/>

Parduelles, M. (14, agosto, 2014). Psicología del consumidor. Recuperado de:

<http://www.gestiopolis.com/psicologia-del-consumidor/>

El turismo avanza a paso firme (2015, octubre, 11). Revista Dinero. Recuperado de [http://](http://www.dinero.com/economia/articulo/el-gran-momento-hoteles-reflejado-ingresos-personal-contratado-ocupacion-habitacional-muy-buenas-perspectivas/215801)

www.dinero.com/economia/articulo/el-gran-momento-hoteles-reflejado-ingresos-personal-contratado-ocupacion-habitacional-muy-buenas-perspectivas/215801

Artículo turismo, planificación estratégica y desarrollo local

<http://www.eumed.net/rev/turydes/18/desarrollo-local.html>

UNWTO, 2016. <http://www2.unwto.org/content/why-tourism>

Apéndice

Apéndice A. Cuestionario para clientes internos del Restaurante Plaza Gourmet

(Buen día, mi nombre es.....Hoy estoy actuando en calidad de encuestador con el fin de obtener información relevante para la investigación..... , avalada por la Universidad Francisco de Paula Santander, Ocaña. El análisis obtenido a partir de los resultados del presente cuestionario podrán ser consultado en los archivos de la Universidad. Si ud. tiene dudas puede indicármelo sin problema y con gusto le daré el contacto del director del proyecto de investigación.)

La encuesta consta de (5) apartados relacionados con las siguientes actividades del restaurante: producción, servicio al cliente, infraestructura, presupuesto y normas

Para comenzar, necesito conocer algunos datos socio-demográficos:

1. ***(No preguntar)*** Sexo biológico: F__ M__
2. ***¿Cuál es su cargo en el restaurante?***

Propietario__ Administrador__ Empleado__ Otro_____

Si tiene un cargo DIFERENTE A PROPIETARIO preguntar:

¿Ud. o alguno de los miembros de su familia es propietario de algún restaurante?

___SI ***(Dejar de preguntar, y agradecer por el tiempo otorgado)***

___NO ***(Continuar con el cuestionario)***

3. Profesión u oficio: _____
4. Edad: ____ años

Pasemos al primer apartado:

I. Producción

5. ***(Ley 1)*** ***¿Conoce ud. el orden de producción de los platos que elaboran en el Restaurante Plaza Gourmet?***

___ SI ***(Pase a 5.a)***

___ NO ***(Pase a 6)***

___ NS ***(Pase a 6)***

___ NR (*Porque no sabe qué es orden de producción. Pase a 6*)

5.a. (**Ley 1**) ¿Podría, por favor, describir ese orden?

6. (**Ley 1**) En una escala de 1 a 5 (donde 5 representa la mayor calificación y 1 la menor), ¿cómo califica la CALIDAD de los platos elaborados en el restaurante Plaza Gourmet?

___1

___2

___3

___4

___5

7. (**Ley 1**) En cuanto a los tiempos de preparación de los platos, ¿el chef actual trabaja sus propios tiempos (**Marque 1**) o sigue los de la receta estándar del restaurante (**Marque 2**)?

8. (**Ley 1**) ¿Sabe ud., si cada plato elaborado contiene una cantidad estándar de gramaje por ingrediente?

___ SI

___ NO

___ NS

___ NR

9. **(Ley 1)** ¿Las cantidades de gramaje por ingrediente son propias del actual chef (**Marque 1**) o siguen las de la receta estándar del restaurante (**Marque 2**)? ___

10. **(Ley 3)** ¿Sabe ud., si hay alguna persona encargada de controlar las entradas y salidas de la materia prima e insumos en el área de producción de alimentos?

- ___ SI hay
- ___ NO hay
- ___ NS si hay
- ___ NR

11. **(Ley 3)** ¿Sabe si se verifica el cumplimiento de estándares en el manejo de la materia prima?

- ___ SI se verifica (**Pase a 11.a. y 11.b.; en otro caso pase a 12**)
- ___ NO se verifica
- ___ NS si se verifica
- ___ NR

11.a. **(Ley 3)** ¿Cada cuánto se hace la verificación del cumplimiento de los estándares en el manejo de la materia prima?

- ___ Dos veces por día
- ___ Diariamente
- ___ Semanalmente
- ___ Mensualmente
- ___ Más de dos veces por día
- ___ NR

11.b. **(Ley 3)** ¿Existe algún procedimiento establecido para hacer la verificación del cumplimiento de los estándares en el manejo de la materia prima?

- ___ SI
- ___ NO
- ___ NS

___ NR

12. **(Ley 7)** En una escala de 1 a 5, donde 5 es el mayor puntaje y 1 el menor, ¿qué tanto cree ud., que se encuentra capacitado el personal sobre manipulación en recepción de materia prima, procesamiento, almacenamiento, transporte, comercialización y servicio?

___1

___2

___3

___4

___5

13. **(Ley 3)** ¿Poseen formatos establecidos para solicitar la materia prima e insumos?

___ SI

___ NO

___ NS

___ NR

14. **(Ley 3)** ¿La materia prima e insumos se encuentran almacenados de acuerdo con sus características, grupos de inventario, mapas de distribución y estándares de calidad?

___ SI

___ NO

___ NS

___ NR

15. **(Ley 3 y 9)** ¿La empresa cuenta con manual de procedimientos?

___ SI **(Pase a 15.a; en otro caso pase a 16)**

___ NO

___ NS

___ NR

15.a (Ley 3) ¿Los procesos relacionados con el almacenamiento y manejo de materia prima e insumos son realizados de acuerdo con el manual de procedimientos de la empresa, la normatividad vigente y control de inventarios?

- Solo de acuerdo al manual de la empresa
- Solo de acuerdo a la normatividad vigente
- No se siguen procesos de almacenamiento y manejo
- NS NR

16. (Ley 7) En una escala de 1 a 5, donde 5 es el mayor puntaje y 1 el menor, ¿qué tanto cree que se protege en su restaurante la salud del consumidor?

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

¿Por qué?

17. (Ley 7) ¿Generalmente revisan la temperatura, color, olor, textura, empaque y etiquetado de las materias primas al recibirse en cocina?

-
- Siempre
 - Muchas veces
 - Pocas veces
 - Nunca

___NS

18. **(Ley 7)** ¿Generalmente planifican y programan la recepción de materias primas e insumos?

___Siempre

___Muchas veces

___Pocas veces

___Nunca

___NS

19. **(Ley 7)** ¿Conocen el sistema PEPS (primero en entrar, primero en salir) y lo aplican?

___SI

___NO

___Se conoce pero no se aplica

___NS si se aplica

___NR

20. **(Ley 7)** ¿Normalmente verifican la temperatura de refrigeración y congelación de los alimentos en el día?

___SI (*Pase a 21.a., en otro caso pase a 22*)

___NO

___NS

___NR

21.a. ¿Con qué frecuencia en el día se verifica la temperatura de refrigeración y congelación de los alimentos?

___ Nunca se verifica

___ Una vez por día

___ Cada 12 horas

___ Cada 8 horas

___ Cada 4 horas

___ Cada 3 horas o menos

21. **(Ley 7)** ¿Me podría describir la ubicación del área para el almacenamiento de sustancias químicas utilizadas para la higiene, control de plagas, limpieza y desinfección de los equipos y utensilios, entre otros?

No tienen área exclusiva

22. **(Ley 5)** ¿Existe una persona encargada de coordinar la producción de acuerdo con el pedido y atender los reclamos de producción no conforme?

SI; ¿Quién? _____

NO

NS

NR

23. **(Ley 5)** En lo referente a la coordinación de la producción, en su restaurante:

Tienen procedimientos y estándares establecidos y los siguen

No tienen procedimiento establecido

Tienen procedimiento establecido pero no lo siguen

Están creando un procedimiento

NS

24. **(Ley 5)** ¿Sabe qué significa el término mise-en-place?

SI (*Pase a 24.a, en otro caso pase a 25*)

NO

NS

NR

24.a. ¿Alguna persona encargada, revisa y aprueba la mise-en-place en cocina de acuerdo con los procedimientos y estándares establecidos?

___SI

___NO

___NS

___NR

25. **(Ley 5)** ¿Se hace revisión de los platos antes de salir del área de producción comprobando que cumplen estándares y orden de pedido?

___Siempre

___Algunas veces

___Pocas veces

___Nunca

___NS

II. Servicio al cliente

26. **(Ley 2)** ¿Podría describirme ud., de qué manera Restaurante Plaza Gourmet garantiza que el plato llevado al cliente a la mesa tiene todos los ingredientes expuestos en el menú?

27. **(Ley 2)** ¿En algunas ocasiones, por algún motivo, no tienen disponibilidad de algún plato expuesto en la carta?

- Muchas veces
- Algunas veces
- Pocas veces
- Siempre tienen todos los platos
- NS NR

28. **(Ley 2)** ¿Normalmente los clientes ordenan platos que no tienen disponibles por el momento?

- En algunas ocasiones
- Una vez por día
- Una vez por mes
- En ninguna ocasión

29. **(Ley 5)** En lo referente a los reclamos de los clientes, estos:

- son registrados identificando aquellos de mayor frecuencia e impacto
- solo se registran
- son solucionados dentro del tiempo establecido en los manuales de la empresa.
- se analizan sus causas
- ninguna de las anteriores
- otro;

¿cuál?

III. Infraestructura

30. **(Ley 6)** ¿Cuentan con sistemas de extracción para el control de vapores, olores, humos y calor? SI___ NO___ NS___ NR___

31. **(Ley 6)** ¿Disponen de áreas para la instalación, operación y mantenimiento de los equipos, así como para la circulación del personal y el traslado de materiales o productos?

- SI___ NO___ NS___ NR___

32. **(Ley 6)** De las siguientes opciones, ¿en qué lugar se encuentran las instalaciones para la recolección y almacenamiento de los residuos sólidos y líquidos?

(Marque una o varias opciones)

En un recinto aislado de la cocina y los comedores

En un sitio en la cocina

En una superficie cerrada (no genera contaminación en las áreas de producción)

Otro; ¿cuál?

NS

NR

33. **(Ley 6)** *Si la pregunta se le hace al administrador o propietario:* ¿Considera suficiente el espacio físico para que los empleados ejecuten de manera segura, higiénica y efectiva sus actividades?

SI NO

Si la pregunta se le hace a un empleado: ¿Considera suficiente el espacio físico para ejecutar de manera segura, higiénica y efectiva sus actividades?

SI NO

34. **(Ley 6)** *Observar y responder.* Las áreas están dotadas de ventilación natural o artificial, sin afectar la inocuidad de los alimentos ni incomodar al cliente interno ni externo.

SI NO

35. **(Ley 6)** ¿Conoce aspectos sobre la intensidad de iluminación de los espacios del restaurante?

SI (*Pase a 35.a.*)

___ NO (*Pase a 36*)

35.a. Con respecto a la intensidad de la iluminación natural o artificial:

35.a.1 En todos los puntos de inspección es mayor o igual a 540 lux (59 bujía - pie)

SI___ NO___

35.a.2 En locales de elaboración es mayor o igual a 220 lux (20 bujía - pie)

SI___ NO___

35.a.3 En otras áreas del establecimiento es mayor o igual a 110 lux (10 bujía - pie)

SI___ NO___

36. (**Ley 6**) De las siguientes opciones, los servicios sanitarios y vestieres para el personal que labora en el establecimiento, se encuentran:

(Marque una o varias opciones)

___ Poco dotados

___ Debidamente dotados

___ Separados del área de preparación de los alimentos

___ Ninguna de las anteriores

___ No hay servicios sanitarios ni vestieres específicos para el personal interno

37. (**Ley 6**) De las siguientes opciones, ¿podría ud., indicarme cuál es el material de las paredes?

(Marque una o varias opciones)

___ Resistentes

___ Impermeables

___ no absorbentes

___ de fácil limpieza y desinfección

___ liso y sin grietas

- cerámico
- de pinturas plásticas
- ninguno de los anteriores

38. **(Ley 6)** Sobre los servicios sanitarios para uso de los clientes, podría decirme si estos se encuentran:

- Separados para hombres y mujeres
- Solo hay un servicio sanitario para hombres y mujeres
- Los clientes y el personal interno hacen uso del mismo servicio sanitario (Por razones de limitaciones del espacio físico)
- Se acepta la utilización de los baños públicos, porque no hay servicios sanitarios propios del restaurante
- Ninguna de las anteriores

39. **(Ley 6)** ¿Las áreas de servicios sanitarios están aisladas de las áreas de permanencia del cliente externo en cuanto a ruidos y olores?

SI___ NO___ NS___ NR___

IV. Presupuesto

40. **(Ley 4)** ¿Podría ud., indicarme con qué frecuencia elaboran presupuestos en el restaurante?

- Semanalmente
- Mensualmente
- Diariamente
- NS
- No elaboran presupuestos
- NR (**Porque no sabe qué es un presupuesto**)

41. **(Ley 4)** ¿Podría ud., indicarme con qué frecuencia elaboran planes de trabajo en el restaurante?

- a. Semanalmente
- b. Mensualmente
- c. Diariamente
- d. NS
- e. No elaboran planes de trabajo
- f. NR (**Porque no sabe qué es un plan de trabajo**)

42. **(Ley 4)** ¿Podría ud., indicarme con qué frecuencia elaboran cronogramas de actividades en el restaurante?

- a. Semanalmente
- b. Mensualmente
- c. Diariamente
- d. NS
- e. No elaboran cronogramas de actividades
- f. NR (**Porque no sabe qué es un cronograma de actividades**)

Hacer la pregunta # 43 si en la pregunta 41 y 42 NO se respondió d, e o f. De lo contrario pasar a la pregunta 44.

43. **(Ley 4)** ¿Podría ud., decirme si el cronograma de actividades es elaborado conforme al plan de trabajo?

SI___ NO___ NS___ NR___NA___

44. **(Ley 4)** ¿En alguna ocasión definieron aspectos relevantes (o variables) en el restaurante que requieren manejo especial de recursos?

- Nunca se definieron variables
- Se definieron y se controla
- Se definieron pero no se controla
- NS
- NR

V. Normas

45. **(Ley 7)** ¿Es común tener en cuenta las siguientes características del personal contratado o a contratar? (*Marque las opciones que se tengan en cuenta al contratar*)

Preparación de alimentos de acuerdo al orden de producción.

Servicio a los clientes con estándares establecidos.

Control en el manejo de materia prima e insumos en el área de producción.

Manejo de recursos.

Coordinación de la producción de alimentos siguiendo procedimientos.

Conocimiento de infraestructura básica para establecimientos de la industria gastronómica.

Ninguna de las anteriores.

46. **(Ley 8)** ¿Actualmente Restaurante Plaza Gourmet cuenta con alguna categorización por tenedores certificada por la entidad competente?

SI; ¿cuál? _____

NO

NS

NR (*Porque no sabe qué es clasificación por tenedores*)

47. **(Ley 11)** Haga esta pregunta al propietario o administrador.

¿Con qué frecuencia se capacita al personal para mantenimiento de un adecuado nivel de calidad en la prestación de los servicios?

Una vez por semana

Una vez por mes

Una vez cada dos meses

Una vez cada seis meses

No se capacita al personal (*Pase a 48; en otro caso haga la pregunta 47.a*)

___ Otro; ¿cuál?

(Si la encuesta se le está aplicando al empleado, pregunte...)

¿Con qué frecuencia recibe capacitación para mantenimiento de un adecuado nivel de calidad en la prestación de los servicios?

___ Una vez por semana

___ Una vez por mes

___ Una vez cada dos meses

___ Una vez cada seis meses

___ No recibe capacitación (*Pase a 48; en otro caso haga la pregunta 47.a*)

___ Otro; ¿cuál?

47.a. (**Ley 11**) De los siguientes tópicos, ¿podría indicarme cuáles se tratan en las capacitaciones para el personal?

(Marque una o varias opciones)

___ Reglas de cortesía y trato con el cliente

___ Proceso de prestación del servicio que le compete y su control

___ Técnicas para el desempeño de sus funciones

___ Idiomas para personal de contacto con el cliente

___ Prevención de riesgos laborales

___ Higiene y manipulación de alimentos

___ Uso de maquinaria y equipamiento del establecimiento

___ Reglas y procedimientos internos

___ Buenas prácticas ambientales

___ Otros; ¿Cuáles?

___ Ninguno

48. **(Ley 11) Haga esta pregunta al propietario o administrador.**

¿Con qué frecuencia se revisan las especificaciones de presentación personal (aseo personal y uniforme) de los empleados?

___ Diariamente

___ Semanalmente

___ Mensualmente

___ No se revisa

Otro;

¿cuál?

(Si la encuesta se le está aplicando al empleado, pregunte...)

(Ley 11) ¿Con qué frecuencia le revisan las especificaciones de presentación personal (aseo personal y uniforme)?

___ Diariamente

___ Semanalmente

___ Mensualmente

___ No se revisa

Otro;

¿cuál?

49. **(Ley 11)** Sobre el Restaurante Plaza Gourmet, ud., podría indicarme si:

___ Implementa herramientas de medición de la satisfacción del cliente

___ Implementa un mecanismo de recepción de quejas y sugerencias

- Hace seguimiento a la herramienta de medición y a las quejas y sugerencias
 Implementa estrategias de mejora con base en las evaluaciones y sugerencias de los clientes.
 Ninguna de las anteriores.

50. **(Ley 11)** ¿Actualmente cuentan con un plan de actualización o renovación de las instalaciones, equipos, mobiliario, lencería, uniformes, accesorios, utensilios y vajilla?

SI NO NS NR NA

51. **(Ley 9)** ¿Conocen los requerimientos de seguridad industrial para restaurantes, en cuanto a locales y equipos de trabajo, cocinas, comedor, bar, baños, almacenamiento, sistemas eléctricos, incendio y explosión, evacuación, vías de escape, salidas de emergencia y señalización?

- SI, todos
 Algunos de ellos
 NO, ninguno
 NS
 NR
 NA

52. **(Ley 9)** ¿Ponen en práctica los requerimientos de seguridad industrial para restaurantes, en cuanto a locales y equipos de trabajo, cocinas, comedor, bar, baños, almacenamiento, sistemas eléctricos, incendio y explosión, evacuación, vías de escape, salidas de emergencia y señalización?

- La mayoría de ellos
 Pocos de ellos
 Ninguno de ellos
 Todos ellos

***Hemos llegado al final del cuestionario. Agradezco enormemente su tiempo y disposición.
Hasta luego, buen día.***

Apéndice B. Cuestionario para clientes externos de restaurante Plaza Gourmet

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ENCUESTA
PLAN ESTRATÉGICO PARA EL RESTAURANTE PLAZA GOURMET DIRIGIDO AL
CUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVIDAD DEL SECTOR GASTRONÓMICO EN
COLOMBIA**

Fecha de la

DD	MM	AA
----	----	----

 encuesta

¿Cuántas veces aprox. ha consumido en el restaurante Plaza Gourmet? _____ n° veces ____
Nunca (*Terminar*)

¿La última vez que consumió fue hace menos de un año? Si __ (*Continuar*) No __ (*Terminar encuesta*)

CUESTIONARIO

1. Sexo: F__ M__ Otro ____

2. Ocupación:

____Estudiante: Bachiller __ Universitario __
____Ama de casa
____Profesional
____Oficio; ¿Cuál? _____
____No tiene

3. Edad: _____ años

4. Barrio de residencia: _____

5. ¿Ha llenado alguna encuesta de satisfacción del cliente del Restaurante Plaza Gourmet?

____SI (*Pase a 5a, b,c*)
____NO (*Responda solo 5aa, 5bb, 5cc*)

5.a. ¿Le han preguntado sobre la presentación del plato? SI__ NO__ No Recuerda__

5.b. ¿Le han pedido calificar el sabor del plato que llegó a su mesa? SI__ NO__ No Recuerda__

5.c. ¿Le han preguntado si la temperatura del plato que llegó a su mesa fue la adecuada? SI__ NO__ No Recuerda__

5aa En una escala de 1 a 5; Donde 1 es el menor y 5 el mayor ¿Cómo califica la presentación del plato? _____

5bb. En una escala de 1 a 5; Donde 1 es el menor y 5 el mayor ¿Cómo califica el sabor del plato que llegó a su mesa? _____

5cc. En una escala de 1 a 5; Donde 1 es el menor y 5 el mayor ¿Cómo califica la temperatura del plato que llegó a su mesa? ____

6. En una escala de 1 a 5, donde 5 es la mayor calificación y 1 la menor, ¿Qué tan satisfecho se siente con las mesas y sillas del restaurante Plaza Gourmet, teniendo en cuenta la comodidad y el estado (sin deterioros, desniveles, manchas, roturas o ralladuras) de las mismas?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

7. Cuando lleva carteras, bolsos o paquetes al restaurante, ¿el personal le ofrece un mecanismo para la disposición de los mismos?

___SI; ¿cuál? _____

___NO

___Nunca ha llevado carteras, bolsos o paquetes

Teniendo en cuenta una escala de 1 a 5, donde 5 es la mayor calificación y 1 la menor, responda las preguntas 8 a la 12. **¿Cómo califica...**

8. ... la atención que le ofrecen los meseros, teniendo en cuenta la cortesía, capacitación y protocolo de servicio?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

9. ... la presentación del personal del Restaurante?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

10. ... la actitud del personal al prestar el servicio del Restaurante?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

11. ... la discreción del personal en la prestación del servicio del Restaurante?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

12. ... la oportunidad en el servicio (bienvenida, tiempo de acercamiento a la mesa, apresuramiento, atención de necesidades del cliente)?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

13. ¿Ha realizado alguna reserva en el Restaurante Plaza Gourmet?

___SI (**Pase a 13.a**)

___NO (**Pase a 14**)

___El restaurante no tiene servicio de reserva (**Pase a 14**)

13.a. En una escala de 1 a 5, donde 5 es la mayor calificación y 1 la menor, ¿cómo califica el servicio de reserva, teniendo en cuenta el protocolo de atención antes y durante la reserva, ofrecimiento de toda la información y confirmación de la reserva antes de finalizar el requerimiento?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

14. En el restaurante Plaza Gourmet, ¿con qué frecuencia ha recibido su plato sin alguno de los ingredientes expuestos en el menú?

Siempre Casi siempre Casi nunca Nunca

15. ¿En alguna(s) ocasión(es), hizo una orden de un plato expuesto en la carta y por algún motivo no lo tenían disponible y tuvo que reemplazarlo?

Muchas veces Algunas veces Pocas veces Siempre tienen todos los platos
 NS NR (*Porque no le ha sucedido*)

16. ¿Considera que el espacio para el cliente permite la ejecución segura, higiénica y efectiva para poder consumir?

SI NO NS NR

17. Sobre los servicios sanitarios para uso de los clientes, podría decirme si estos se encuentran:

Separados para hombres y mujeres
 Solo hay un servicio sanitario para hombres y mujeres
 Los clientes y el personal interno hacen uso del mismo servicio sanitario (Por razones de limitaciones del espacio físico)
 Se acepta la utilización de los baños públicos, porque no hay servicios sanitarios propios del restaurante
 Ninguna de las anteriores
 No utilizó o no ha utilizado los servicios sanitarios

18. ¿Las áreas de servicios sanitarios están aisladas de las áreas de permanencia del cliente externo en cuanto a ruidos y olores?

SI NO NS NR

19. ¿Tiene algún caso específico que desee comentar sobre el restaurante, o bien algún comentario positivo o negativo? No Si

Coméntelo:

Hemos llegado al final del cuestionario. Agradezco enormemente su tiempo y disposición. Hasta luego, buen día.

Observaciones: