

Universidad Católica de Santa María

Facultad de Ciencias Económico Administrativas

Escuela Profesional de Administración de Empresas



DIAGNÓSTICO SITUACIONAL PARA ELABORAR UN PLAN DE MEJORA DE LA
ADMINISTRACIÓN DEL RESTAURANTE CAMPESTRE "LA CECILIA" DE
ARANCOTA, SACHACA, AREQUIPA. 2017.

Tesis presentada por la Bachiller:
Champi Alpaca, Cindy Sofia

Para optar el Título Profesional de:
Licenciada en Administración de Empresas

Asesor:
Mg. Núñez Rodríguez, Henry David

Arequipa – Perú
2018

DICTAMEN DE BORRADOR DE TESIS

UNIVERSIDAD CATOLICA DE SANTA MARIA
URB. SAN JOSE S/N - UMACOLLO

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

DICTAMEN DE BORRADOR DE TESIS

Vista la documentación suscrita con visto aprobatorio por los docentes: Mgter. Ricardo Arturo Valdez Cornejo y Mgter. Henry Núñez Rodríguez, en relación al Borrador de Tesis Titulado: **“DIAGNOSTICO SITUACIONAL PARA ELABORAR UN PLAN DE MEJORAR DE LA ADMINISTRACIÓN DEL RESTAURANTE CAMPESTRE “LA CECILIA” DE ARANCOTA, SACHACA, AREQUPA, 2017”** Presentado por la señorita bachiller: CHAMPI ALPACA, CINDY SOFIA.

SE DECRETA:

Aprobar el Borrador de Tesis, Presentado por: CHAMPI ALPACA CINDY SOFIA, de acuerdo al informe del jurado Pre-dictaminador que forma parte del presente dictamen.

Arequipa, 14 de marzo de 2018

UNIVERSIDAD CATOLICA DE SANTA MARÍA

Dr. MARIO OSWALDO SALES NEYRA
DIRECTOR DE LA ESCUELA PROFESIONAL
DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MSN/DEPAE
Rn

(5154) 382038

(5154) 252542

ucsm@ucsm.edu.pe

<http://www.ucsm.edu.pe>

0019368



Dedicatoria

A Dios, por el camino recorrido....

A mis padres, por su amor y apoyo...

A la vida... por ser mi fuerza y templanza...

Agradecimiento

A la Universidad Católica Santa María de Arequipa por la oportunidad de formarme académicamente y ser mejor profesional.

A los docentes de la Escuela Profesional de Administración, por su orientación y apoyo permanente a través de toda mi carrera profesional.

INTRODUCCIÓN

SEÑOR DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICO ADMINISTRATIVAS DE LA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

SEÑOR PRESIDENTE Y MIEMBROS DEL JURADOR EXAMINADOR:

Al haber concluido los estudios profesionales y en cumplimiento con la Ley Universitaria, Estatuto y Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Católica Santa María, pongo a su ilustre consideración, el trabajo de investigación titulada “Diagnostico Situacional para Elaborar un Plan de Mejora de la Administración del Restaurante Campestre “La Cecilia” de Arancota, Sachaca, Arequipa. 2017”.

Trabajo de investigación con el cual pretendo optar el Grado Profesional de Administrador de Empresas.

Para una mejor comprensión se ha estructurado el presente trabajo de investigación en tres capítulos que se distribuyen de la siguiente manera:

Capítulo I. Marco Operativo de la Investigación, a través de este capítulo investigamos sobre el problema del estudio en mención, llegando a efectuar sus interrogantes, objetivos, hipótesis, así como su planteamiento operacional

Capítulo II. Marco Teórico. Se desarrolla todo el marco correspondiente respecto a diagnóstico, restaurantes y chicharronería

Capítulo III. Estudio de mercado, se logra establecer el mercado objetivo, así como el perfil del mercado objetivo con el fin de conocer la estimación de la demanda y la estimación de la oferta y conocer el diagnóstico de la satisfacción del cliente arequipeño.

Capítulo IV. Análisis situacional de la empresa. Se identifica la problemática actual de la situación y evaluación administrativa del restaurante campestre de manera minuciosa, se realiza un detalle minucioso de toda la empresa, luego se realiza una matriz FODA y todos los antecedentes de la empresa

Capítulo V. Análisis de resultados. Se dan los resultados de la aplicación de todos los instrumentos aplicados en el Restaurante La Cecilia y una discusión de resultados al respecto

Capítulo VI. Propuesta. Dentro de la propuesta se presenta un plan de mejora minucioso y pormenorizado de todos los alcances que se deben de dar para superar las deficiencias del restaurante en mención.

Finalmente se presentan: las conclusiones, sugerencias, bibliografía y los respectivos anexos.



RESUMEN

En la presente investigación se busca como objetivo principal Evaluar y diagnosticar el accionar administrativo del Restaurante Campestre “La Cecilia” de Arancota, Sachaca, Arequipa con el fin de brindar una propuesta de plan de mejora para fortalecer sus debilidades..

La investigación realizada es del nivel de investigación que se considera están dentro de la investigación cualitativa o metodología cualitativa, ya que el estudio pretende establecer la influencia de una variable independiente sobre una variable dependiente, siendo de nivel determinativo-explicativo

El tipo de investigación corresponde a una investigación cualitativa porque se estudia la calidad de las actividades, relaciones, asuntos, medios, materiales o instrumentos en una determinada situación o problema

La investigación realizada a través de la presente tesis, se basa principalmente en la recolección de datos relacionados directamente a la hipótesis de trabajo, tratando de comprobar ésta de manera real, a través de una muestra de los individuos inmersos en el accionar administrativo del Restaurante Campestre “La Cecilia” de Arancota, Sachaca, Arequipa.

Para la contratación de la hipótesis, es que esta investigación se basa en referencias documentales y principalmente en técnicas estadísticas. En éstas técnicas estadísticas, se determinó la muestra necesaria, presentamos y procesamos la información, se midió las variables y aplicó las pruebas correspondientes, considerando que en esta investigación las variables son cualitativas, por lo que la escala de medición es nominal.

Asimismo, luego de haber desarrollado el diagnostico situacional, se presenta un plan de mejora de la administración de dicho restaurante.

Palabras clave : Diagnóstico, situacional, administración

ABSTRACT

The main objective of this research is to evaluate and diagnose the administrative action of the "La Cecilia" Campestre Restaurant in Arancota, Sachaca, Arequipa, in order to provide a proposal for an improvement plan to strengthen its weaknesses.

The research carried out is the level of research that is considered to be within the qualitative research or qualitative methodology, since the study tries to establish the influence of an independent variable on a dependent variable, being of determinative-explanatory level

The type of research corresponds to qualitative research because it studies the quality of activities, relationships, issues, means, materials or instruments in a given situation or problem

The research carried out through this thesis is based mainly on the collection of data directly related to the work hypothesis, trying to verify this in a real way, through a sample of the individuals immersed in administrative action of the "La Cecilia" Campestre Restaurant in Arancota, Sachaca, Arequipa.

For the contracting of the hypothesis, this research is based on documentary references and mainly on statistical techniques. In these statistical techniques, we determined the necessary sample, presented and processed the information, measured the variables and applied the corresponding tests, considering that in this investigation the variables are qualitative, so the measurement scale is nominal.

Also, after having developed the situational diagnosis, a plan for improving the administration of this restaurant is presented.

Key words: Situational, diagnosis, administration

ÍNDICE GENERAL

Contenido

DICTAMEN DE BORRADOR DE TESIS	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento.....	iii
INTRODUCCIÓN.....	iv
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
ÍNDICE GENERAL	viii
ÍNDICE DE CUADRO	xiii
ÍNDICE GRÁFICOS.....	xiii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xv
ÍNDICE DE IMÁGENES.....	xvi
ÍNDICE DE DIAGRAMAS	xvii
ÍNDICE DE FLUJOGRAMAS.....	xvii
Preámbulo	xviii
CAPITULO I	1
PLANTEAMIENTO TEÓRICO	1
1.1.- Problema.....	1
1.1.1. Enunciado del Problema	1
1.1.2.- Descripción del Problema	1
1.1.2.1.- Campo, Área y Línea de Acción	1
1.1.3.- Interrogantes	2
1.1.3.1. General	2
1.1.3.2.- Específicas.....	2
1.1.4. Objetivos	3
1.1.4.1.- Objetivo general	3
1.1.4.2.- Objetivo Especifico.....	3
1.2.- Justificación.....	3
1.3.- Hipótesis	4
1.4.- Operacionalización de Variables	5

CAPITULO II	6
MARCO TEÓRICO - CONCEPTUAL.....	6
2.1.- Definiciones.....	6
2.1.1.- Definición de Diagnóstico	6
2.1.2.-Necesidad del diagnóstico	7
2.1.2.-Definición de Restaurante	8
2.1.3.-Atención al Cliente	8
2.1.4.- Definición de la Calidad.....	9
2.1.5.-Definición de Cliente	11
2.1.6.- Definición de Comensal	12
2.1.7.- Definición de Satisfacción del Cliente.....	12
2.2.- Beneficios de lograr la satisfacción del cliente.....	13
2.3.- Elementos que conforman la satisfacción del cliente.....	14
2.4.- Manejo Gerencial de Restaurantes Tradicionales	14
2.5.- Los restaurantes en el Perú	15
2.6.- Gastronomía Peruana	16
2.7.- Gastronomía Arequipeña	17
2.8.- Chicharronería	19
CAPITULO III	21
PLANTEAMIENTO OPERACIONAL.....	21
3.1.- Planteamiento Operacional	21
3.1.1.- Tipo de Investigación	21
3.2.- Método.....	21
3.2.1.-Nivel de Investigación	22
3.3.- Técnicas e Instrumentos de Verificación	22
3.3.1.-Técnicas.....	22
3.3.2.- Instrumento	23
3.4.- Técnica e Instrumentos de Recopilación de Información.....	23
3.4.1.-Técnicas de Recolección de Datos	23
3.4.2.- Instrumentos de Investigación.....	23
3.5.- Recolección de Datos	23
3.6.- Métodos de análisis de datos	24
3.7.- Análisis Estadístico de los Datos.....	24

CAPITULO IV	25
DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	25
4.1.- DIAGNOSTICO DE MERCADO	25
4.1.1.-Mercado Objetivo	25
4.1.1.1.- Nivel Socioeconómico:	25
4.1.1.2.- Razón de dependencia demográfica:	29
4.1.1.3.- Frecuencia de visitas a restaurantes	31
4.1.2.- Tamaño de Mercado	33
4.1.2.1.- Grupos Etarios:	33
4.2.- Perfil del Mercado Objetivo	36
4.3.- Estimación de la Demanda.....	37
4.3.1.- Demanda Histórica de Restaurantes.....	37
4.3.2.- Demanda Futura de Restaurantes	38
4.4.- Estimación de la Oferta:	40
4.4.1.- Oferta Histórica de Restaurantes	40
4.4.2.- Oferta futura de restaurantes	43
4.5.- Diagnóstico de Satisfacción del Cliente Arequipeño.....	44
4.5.1.- Resultados del Consumidor Arequipeño	44
4.5.2.- Cuestionario.....	45
4.5.3.- Perfil del Consumidor Arequipeño.....	81
4.6.- Problemática de la Situación y Evaluación Administrativa Actual	81
4.6.1.- Los Clientes	82
4.6.2.- Pedidos.....	83
4.6.3.- Infraestructura.....	83
4.6.4.- Show.....	84
4.7.- Trabajadores	84
4.7.1.- Permisos.....	84
4.7.2.- Necesidad de Personal	85
4.7.3.- Horario de Personal	85
4.7.4.- Sueldo.....	85
4.7.5.- Incentivos Laborales	86
4.7.6.- Mayor Personal.....	86
4.7.7.- Uniformes.....	86

4.7.8.-. Limpieza.....	86
4.7.9.- Servicio de Menajería.....	86
4.8.- . Precio de Venta a la Carta	88
4.9.-. Matriz FODA Restaurante Campestre “La Cecilia”	89
4.10.-. Antecedentes de la Empresa	90
4.10.1.- Razón Social.....	90
4.10.2.- . Ubicación Geográfica	90
4.10.3.-. rubro	90
4.10.4.- Régimen de Propiedad.....	90
4.10.5.- . Organización Jurídica.....	90
4.10.6.- . clientes.....	90
4.12- Horario Laboral	91
4.13.-. Infraestructura	91
4.13.1.-. Las Instalaciones	91
4.13.2.-Sus Especialidades	92
4.13.3.- . Manual de Funciones	92
4.13.4.- . Manual de Procedimientos	93
4.14.- Recursos	93
4.14.1.- . Potencial Humano	93
4.14.2.- . Maquinaria y equipos diversos	94
4.14.3.- Recursos financieros.....	94
4.14.4.-. Materia Prima e Insumos	95
4.15- Instrumento Aplicados en el Restaurante “La Cecilia”	96
4.15.1.- Encuesta al Personal del Restaurante “La Cecilia”	96
4.15.2. Encuesta Clientesdel Restaurante “La Cecilia”	117
4.16.-. Discusión de Resultado.....	154
4.17.- Distribución del Local.....	157
4.18.- Infraestructura requerida y disponible.....	159
4.19.- Mejora Laboral	159
4.20.- Actividades de procesos de mejora del restaurante “La Cecilia”	159
4.21.-Procedimientos Administrativos de mejora del restaurante “La Cecilia”	159
4.22.- Plan de Mejora para Restaurante Campestre “La Cecilia”	160
4.23.-. . Plan de Mejora Organización Empresarial	165

4.23.1.- Estructura Orgánica	165
4.23.2.- Filosofía organizacional.	166
4.23.3.-Valores.....	167
4.24.-Manual de Organización y Funciones:.....	168
4.25.- Infraestructura.	179
4.26.- Proceso de Atención al cliente	181
4.27.-Cocina.....	184
4.27.1.- El proceso de atención en la cocina	186
4.28.-Proceso de Gestión de compras de Alimentos para el Restaurante	187
4.28.1.- Pedidos y Recepción.....	189
4.28.2.-Elección de Proveedor	191
4.28.3.-Recepción de los productos	192
4.28.4.- Proceso de Gestión de Almacenamiento.....	193
4.28.5.-Almacenaje y Mantenimiento	194
4.28.6.-Conservación en cámaras frigoríficas:	195
4.28.7.-Regulaciones del Almacenamiento	195
4.28.8.-Los alimentos que requieran climatización:	197
4.28.9.- Inventario de Almacenamiento	198
4.29.- Proceso de Gestión de tecnología.....	200
4.30.- Proceso de Gestión de Recursos Humanos.....	202
4.30.1.- Contratación de personal	203
4.31.-.- Vestimenta	206
4.31.1.-Vestuario del Personal.	206
CONCLUSIONES	208
RECOMENDACIONES.....	210
BIBLIOGRAFÍA.....	212
ANEXOS	214

ÍNDICE DE CUADRO

Cuadro N° 1 Operacionalización de Variables	5
Cuadro N° 2: Maquinaria y Equipos Diversos	94
Cuadro N° 3: El Plan de Mejora para el Restaurante Campestre “La Cecilia”	160

ÍNDICE GRÁFICOS

Grafico N° 1 Evolución de los Niveles Socio-Económicos del Departamento de Arequipa, por Porcentaje de la Población Urbana al 2016.	25
Grafico N° 2: Niveles Socio Económico en la Ciudad de Arequipa al 2016	27
Grafico N° 3 : Razón de dependencia demográfica Departamento de Arequipa	29
Grafico N° 4: Horas-Ocio Semanales Según Edades	30
Grafico N° 5: Frecuencia de visita a Restaurantes en días por semana	31
Grafico N° 6: Normalización de Horas-Ocio y Frecuencia de Visita por Edades.....	32
Grafico N° 7 Evolución de la Población en el Departamento y Provincia de Arequipa - Proyección por regresión lineal	33
Grafico N° 8: Evolución de la Población en la Provincia de Arequipa	34
Grafico N° 9 : Población en la ciudad de Arequipa.....	35
Grafico N° 10 : Demanda Histórica del sector Restaurantes y Bares	37
Grafico N° 11: Figura Porcentual de Restaurantes de la Región de Arequipa	41
Grafico N° 12: Oferta Histórica del sector restaurantes y bares.....	42
Grafico N° 13 : Asistencia a Restaurantes Campestres	45
Grafico N° 14 Tipos de Comida que Más les Gusta	47
Grafico N° 15: Frecuencia de Visita a los Restaurantes Campestres	49
Grafico N° 16: Días en los que Acuden con Mayor Frecuencia	51
Grafico N° 17: Personas con Quienes Suelen ir a los Restaurantes Campestres ..	53
Grafico N° 18 : Motivos por los Cuales Acuden a un Restaurante Campestre	55
Grafico N° 19: Platos Preferidos por el Consumidor Arequipeño.....	57
Grafico N° 20: Lugar en los que Consume Comida Arequipeña	59
Grafico N° 21: Nivel de importancia de los atributos cuando acude a un restaurante picantería	61
Grafico N° 22: Nivel de Importancia de la Variedad de Platos	63
Grafico N° 23: Nivel de Importancia del Precio	65
Grafico N° 24 : Nivel de Importancia del Ambiente	67
Grafico N° 25 : Nivel de Importancia de la Atención	69
Grafico N° 26: Nivel de Importancia de la Ubicación.....	71
Grafico N° 27: Nivel de Importancia de la Decoración.....	73
Grafico N° 28 : Nivel de Importancia del Estacionamiento.....	75

Grafico N° 29 : Tipos de Servicio que les Gustaría que Tuviera el Restaurante Campestre	77
Grafico N° 30: Motivo por el cual no Acudiría a un Restaurante Campestre	79
Grafico N° 31: Misión, Visión y Objetivos del Restaurante Campestre “La Cecilia” 97	
Grafico N° 32: Quién determina los objetivos de la Empresa	99
Grafico N° 33: Objetivos y metas de la Empresa	101
Grafico N° 34 : La Dirección	103
Grafico N° 35 : Participación en la toma de decisiones	105
Grafico N° 36: Programa de actividades	107
Grafico N° 37: Supervisión.....	109
Grafico N° 38: Decisiones que toma la empresa	111
Grafico N° 39: Satisfacción y desarrollo de los empleados.....	113
Grafico N° 40: Los cambios	115
Grafico N° 41: Sexo	118
Grafico N° 42: Edad	120
Grafico N° 43: Estado Civil	122
Grafico N° 44: Frecuencia asistencia.....	124
Grafico N° 45 : Compañía	126
Grafico N° 46 : Atención del mozo.....	128
Grafico N° 47: Opinión referente a Comida	130
Grafico N° 48: Opinión referente a Precio.....	132
Grafico N° 49 Opinión referente a Ambiente.....	134
Grafico N° 50: Lugar de residencia	136
Grafico N° 51: Asistencia a este restaurante campestre	138
Grafico N° 52 : Porque consume en este local.....	140
Grafico N° 53 : Motivo de asistencia a este restaurante.....	142
Grafico N° 54 : Tiempo de demora de su respectivo plato.....	144
Grafico N° 55 : Satisfacción respecto a cantidad servida con el precio	146
Grafico N° 56: Reacción si este restaurante está lleno.....	148
Grafico N° 57: Aspectos a mejorar en este restaurante campestre.....	150
Grafico N° 58: diferencia de este restaurante campestre con otros restaurantes.	152

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1. Nivel Socio Económico en la Ciudad de Arequipa al 2016	26
Tabla N° 2 Distribución de la Población por Grupo de Edad con proyección al 2025	28
Tabla N° 3: Evolución de la Población en el Departamento y Provincia de Arequipa - Proyección por regresión lineal.	33
Tabla N° 4 : Demanda Histórica del Sector Restaurantes	37
Tabla N° 5: PBI Restaurantes	38
Tabla N° 6: Gasto Per Cápita de Alimentos (Arequipa)	38
Tabla N° 7: Proyección de la Demanda.....	39
Tabla N° 8: Demanda Futura del Negocio	39
Tabla N° 9: Restaurantes Campestres y Chicharronerías de Arequipa	40
Tabla N° 10 : Relación de Restaurantes en el Departamento de Arequipa	41
Tabla N° 11 Oferta Histórica del Sector Restaurantes	42
Tabla N° 12: Proyección De La Oferta.....	43
Tabla N° 13 : Asistencia a Restaurantes Campestres	45
Tabla N° 14Tipos de Comida que Más les Gusta	47
Tabla N° 15 Frecuencia de Visita a los Restaurantes Campestres	49
Tabla N° 16: Días en los que Acuden con Mayor Frecuencia	51
Tabla N° 17: Personas con quienes suelen ir a los restaurantes campestres .53	
Tabla N° 18: Motivos por los Cuales Acuden a un Restaurante Campestre	55
Tabla N° 19 : Platos Preferidos por el Consumidor Arequipeño	57
Tabla N° 20: Lugar en los que Consume Comida Arequipeña	59
Tabla N° 21 Nivel de Importancia de los Atributos Cuando Acude a un Restaurante Picantería.....	61
Tabla N° 22: Nivel de Importancia de la Variedad de Platos	63
Tabla N° 23 Nivel de Importancia del Precio	65
Tabla N° 24Nivel de Importancia del Ambiente.....	67
Tabla N° 25 Nivel de Importancia de la Atención.....	69
Tabla N° 26: Nivel de Importancia de la Ubicación	71
Tabla N° 27: Nivel de Importancia de la Decoración	73
Tabla N° 28 Nivel de Importancia del Estacionamiento	75
Tabla N° 29 : Tipos de Servicio que les Gustaría que Tuviera el Restaurante Campestre	77
Tabla N° 30 : Motivo por el Cual no Acudiría a un Restaurante Campestre.....	79
Tabla N° 31: Misión, Visión y Objetivos del Restaurante Campestre “La Cecilia” ...	97
Tabla N° 32: Quién determina los objetivos de la Empresa	99
Tabla N° 33 : Objetivos y metas de la Empresa.....	101
Tabla N° 34 : La Dirección	103
Tabla N° 35 : Participación en la toma de decisiones	105

Tabla N° 36 : Programa de actividades	107
Tabla N° 37: Supervisión.....	109
Tabla N° 38: Decisiones que toma la empresa	111
Tabla N° 39: Satisfacción y desarrollo de los empleados.....	113
Tabla N° 40 : Los cambios	115
Tabla N° 41 : Sexo	118
Tabla N° 42: Edad	120
Tabla N° 43: Estado Civil	122
Tabla N° 44: Frecuencia asistencia.....	124
Tabla N° 45: Compañía	126
Tabla N° 46: Atención del mozo.....	128
Tabla N° 47: Opinión referente a Comida	130
Tabla N° 48: Opinión referente a Precio.....	132
Tabla N° 49: Opinión referente a Ambiente	134
Tabla N° 50 Lugar de residencia	136
Tabla N° 51 : Asistencia a este restaurante campestre.....	138
Tabla N° 52 : Porque consume en este local.....	140
Tabla N° 53 : Motivo de asistencia a este restaurante.....	142
Tabla N° 54 : Tiempo de demora de su respectivo plato.....	144
Tabla N° 55 : Satisfacción respecto a cantidad servida con el precio.....	146
Tabla N° 56 : Reacción si este restaurante está lleno	148
Tabla N° 57: Aspectos a mejorar en este restaurante campestre.....	150
Tabla N° 58: diferencia de este restaurante campestre con otros restaurantes....	152

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen N° 1 Distribución Del Local.....	158
Imagen N° 2: MOF	169
Imagen N° 3 : Infraestructura	179
Imagen N° 4 Proceso de venta	182
Imagen N° 5 : Secciones de distribución en cocina.....	185
Imagen N° 6: Procesos de compras.....	188
Imagen N° 7 : Evaluación de la oferta	189
Imagen N° 8 : Proceso de gestión de compras.....	190
Imagen N° 9 : selección del proveedor.....	191
Imagen N° 10 Traslado del producto.....	192
Imagen N° 11 : Áreas Almacenamiento.....	198
Imagen N° 12 : Inventario	200
Imagen N° 13: Página Web	201
Imagen N° 14: Vestimenta Mozos	206
Imagen N° 15: Vestimenta Cocineros.....	207
Imagen N° 16 : Zapatos cocina.....	207

ÍNDICE DE DIAGRAMAS

Diagrama N° 1: Organigrama Estructural.....	166
Diagrama N° 2 : Almacenamiento	193

ÍNDICE DE FLUJOGRAMAS

Flujograma N° 1: Gerente	171
Flujograma N° 2: Chef	174
Flujograma N° 3: Mesero	176
Flujograma N° 4: Auxiliar de Cocina	178
Flujograma N° 5 : Proceso de Atención al Cliente en el Restaurante “La Cecilia”	180
Flujograma N° 6: de atención del Mozo.....	183
Flujograma N° 7: proceso de atención de la cocina	186
Flujograma N° 8 Proceso de Gestión de Compras.....	187
Flujograma N° 9 : Contratación de Personal	205

Preámbulo

La Administración de Empresas nos da una visión que nos permite actuar interdisciplinariamente con las distintas áreas de las empresas con la intención de alcanzar altos niveles de competitividad; de esta manera, podremos desarrollar habilidades orientadas a obtención de resultados y ofrecer soluciones innovadoras; por ello, consideramos que todo negocio, es de grandes retos para poder ofrecer a través de nuestra experiencia profesional, los mejores resultados.

Entonces, el tener la oportunidad de poder conocer e identificar las diversas necesidades de los consumidores es fundamental para el éxito o fracaso de un negocio y de vital importancia para surgir con ideas que satisfagan dichas necesidades; pues hoy en día existe un mercado cada vez más informado y más exigente, con gustos y necesidades particulares y variadas; donde continuamente se busca la necesidad de nuevas alternativas de consumo. Por lo mismo, se puede apreciar, que dentro de diversos mercados, la industria de la alimentación es un mercado de gran interés; pues la comida es una necesidad básica que debe ser satisfecha, pese a los contratiempos de los consumidores y sus distintas necesidades.

A nivel Mundial, la comida es una necesidad básica que debe ser satisfecha, pese a los contratiempos de los consumidores y sus distintas necesidades. Por lo mismo, existen numerosas empresas de comida, restaurantes con menús diarios, o bien empresas que distribuyen alimentos a los hogares. Sin embargo, el poder comprender las necesidades presentes en la sociedad y manejar los cambios que se presentan a diario de manera adecuada, es fundamental para transformar las oportunidades del mercado en valiosos proyectos que generen tanto valor económico a los creadores como a quienes son beneficiados.

La industria de restaurantes es un reflejo directo de los cambios de la sociedad en la cual operan. Por ejemplo, el restaurante "OsteriaFrancescana", del chef MassimoBottura, en la ciudad italiana de Módena, encabeza la lista

2016 de los 50 mejores restaurantes del mundo publicada en Nueva York, que consagró además el notable avance de la gastronomía de América Latina. "El Celler de Can Roca", relegado al segundo lugar, seguido en esta edición por "Eleven Madison Park" de Nueva York y de "Central", el restaurante que dirige en Lima el chef peruano Virgilio Martínez.

Es decir, la sociedad ha cambiado a un orden social más avanzado y más complicado que implica un movimiento que se aleja de los alimentos producidos en masa para dar paso a alimentos producidos para las masas porque las exigencias de los usuarios han cambiado. (Alzate L, Jaime., 2002)

“La industria gastronómica colombiana se encuentra en un momento excepcional de posicionamiento y renovación que influye de manera positiva en la imagen de nuestros productos en el contexto internacional” (Acodrés: <http://www.acodres.org/> 5 Portafolio.com.co)

Según Gustavo Toro, presidente de Acodrés, "en los años recientes, la industria gastronómica en el país ha experimentado un desarrollo constante que se refleja en la creciente demanda y especialización del sector". (http://www.portafolio.com.co/economia/economiahoy/2008-04-22/articuloweb-nota_interior_porta-4112782.html)

A nivel Nacional, el Perú es reconocido en el mundo por su alta cocina; disfrutar sus platos es vivir el presente, saborear el pasado y emocionarse con el futuro. En este viaje gastronómico, los restaurantes peruanos en el exterior logran difundir la sazón peruana. Con mucho trabajo, pasión y empeño, conquistan las ciudades donde empiezan a funcionar.

Su fama de auténtica se posiciona como un referente de buen sabor. El número de restaurantes peruanos en el exterior cada año aumenta porque los comensales demandan experiencias gastronómicas inolvidables. Asimismo, el mundo reconoce nuestras artes culinarias. Por quinta vez consecutiva, el Perú obtuvo en julio del 2016, el galardón al Mejor Destino Culinario de Sudamérica en la edición regional de los premios WorldTravelAwards.

El esfuerzo de muchos chefs peruanos son valorados al obtener premios en concursos gastronómicos internacionales. En la lista TheWorld's 50 Best Restaurants, elaborada por la revista británica "Restaurant", se ubicaron tres restaurantes peruanos: Central, del chef Virgilio Martínez, en el puesto número cuatro; Maido, a cargo de Mitsuharu Tsumura, ocupó el puesto 13; y en el lugar 30, Astrid y Gastón, del chef Gastón Acurio.

Los chefs peruanos que trabajan en otros países despliegan toda su creatividad y energía al preparar nuestros platos bandera: cebiche, lomo saltado, ají de gallina, entre otros. Usan los mejores ingredientes de nuestra biodiversidad y así revalorizan insumos oriundos como la quinua, aguaymanto, kiwicha, maca, maíz morado. Sienten que tienen una misión: peruanizar a los extranjeros.

Así podemos ver como la gastronomía peruana vive un auge a nivel internacional y es considerada como una de las mejores en el mundo; sin embargo, la atención y satisfacción al cliente son temas que en la mayoría de restaurantes pasan a un segundo plano. Se invierte en el negocio de los restaurantes al considerarlo sencillo y rentable; sin embargo muchos fracasan y los propietarios pierden su capital, debido a que no se ha contemplado la verdadera dimensión del servicio, la misma que implica buena atención, confiabilidad, amabilidad, precios acordes con el servicio, en otras palabras: "calidad", para lograr clientes satisfechos y fieles al negocio.

Los clientes han ido asumiendo una importancia cada vez mayor, por esta razón, las empresas deben centrar sus esfuerzos en lograr la diferenciación y satisfacción de las necesidades del cliente con el fin de superar sus expectativas. Sólo ello augura mayores probabilidades de asegurar la existencia futura de la organización. Por esta razón se debe concebir a los clientes como una unidad y darle la importancia que merecen.

En la actualidad los clientes exigen un trato individualizado; en tal sentido, dada la exigencia cada vez más grande de los clientes, resulta imprescindible conocerlos y detectar sus expectativas. Son ellos mismos quienes pueden expresar cuáles son las fortalezas o debilidades de los negocios. Ello permitirá

a los dueños de las empresas reforzar sus fortalezas y superar sus debilidades.

A nivel local, La comida de Arequipa ha alcanzado fama por ser una de las más variadas y sabrosas del Perú. Posee la mayor diversidad respecto a otras localidades del Perú gracias a la amplia despensa que posee en su campiña.

La competencia de negocios de comidas locales como extranjeros debe provocar que los restaurantes brinden un mejor servicio a sus clientes, y ello se puede lograr no sólo presentando un plato sabroso, sino, es necesaria también, una alta cuota de cordialidad y excelencia en el trato hacia los clientes.

Para ello, todas las áreas del restaurant – empresa deben hacer sinergia con el fin de ofrecer un mejor servicio y en consecuencia lograr una satisfacción que supere a su competencia.

Adicionalmente la innovación y la creatividad juegan un rol importante para satisfacer las exigencias de los clientes; el desarrollo de nuevos productos y/o servicios es una estrategia de marketing que permite que las empresas se mantengan y crezcan en el tiempo.

Es sumamente complicado que una empresa, en este caso un restaurante campestre como “La Cecilia” – Arancota, Sachaca, Arequipa, logre perdurar en el tiempo si no toma en cuenta las opiniones de su clientela.

En la actualidad, el Restaurante Campestre “La Cecilia”, es un establecimiento que se ubica en la Avenida Arancota, S/N - Sachaca – Arequipa Arequipa, siendo uno de los mejores restaurantes campestres, de la ciudad, gracias a la buena calidad de su comida, de una atención cordial, y ubicación estratégica. Ofrece comida especializada en Chicharronería.

El Restaurante Campestre “La Cecilia”, es un restaurante muy conocido y famoso en la ciudad de Arequipa, su establecimiento es bastante amplio y de ambiente agradable; la concurrencia del público a este restaurante Campestre

es bastante, pues por ser tan conocido y tradicional de Arequipa, los fines de semana, es un lugar totalmente copado, siendo su especialidad sólo chicharronería.

El Restaurante Campestre “La Cecilia”, dentro de su estructura organizativa, la dirección y responsabilidad recae en una sola persona que es la propietaria, es un negocio de corte familiar, la cual resulta indispensable para su funcionamiento.

Esto ocasiona, que a partir de la creación de este Restaurante Campestre “La Cecilia”, su organización se realiza por criterios basados en la experiencia, dejando de lado los criterios técnicos; ello ocasiona que este criterio haga que su crecimiento no sea definido por un modelo interno de organización, basado en un modelo administrativo; ocasionando diversos problemas, los mismos que pasamos a mencionar de una manera general:

El restaurante, cuenta con una atención manual, lo que genera pérdida de tiempo, clientela y errores en los pedidos, boletas e incluso facturas, generando confusión por la cantidad de clientela y órdenes que se tiene que manejar.

La distribución de mozos y de ayudantes en la atención al cliente, no cubre las necesidades de atención prioritarias, porque no existe una programación y control de desplazamiento adecuado; generando confusiones y vacíos innecesarios al momento de atender los pedidos. El Área de Cocina y Limpieza, no puede ejercer un rol variable, por falta de personal. Los clientes reclaman mayor atención, requieren rapidez en sus pedidos y mayor gentileza.

Entonces, siendo estos problemas generales, podemos observar que existen serias dificultades en el Área de Personal, Área de Servicios, y Área de Atención al Cliente, así como en su gestión organizativa, por lo que para poder mejorar, hacer crecer y brindar un servicio óptimo al cliente, es necesario, realizar un diagnóstico situacional del restaurante para detectar las causas de sus problemas y encontrar soluciones.

Por tal motivo, la necesidad de poder desarrollar este proyecto de investigación, es para poder dar los alcances necesarios desde la perspectiva de un Administrador de Empresas.



CAPITULO I

PLANTEAMIENTO TEÓRICO

1.1.- Problema

1.1.1. Enunciado del Problema

- ¿Cuál es el diagnóstico situacional y el nivel de aceptación del Restaurante Campestre “La Cecilia” de Arancota, Sachaca, Arequipa?

1.1.2.- Descripción del Problema

1.1.2.1.- Campo, Área y Línea de Acción

- a) Campo : Administración
- b) Área : Administración
- c) Línea : Recursos Humanos
- d) Tipo de Problema:
 - Por su finalidad : Investigación Aplicada
 - Según el tiempo : Sincrónica
 - Según su profundidad : Explicativa
 - Según la amplitud : Macro Investigación
 - Por el ámbito : De campo
 - Por el enfoque : Especializada

1.1.3.- Interrogantes

1.1.3.1. General

- ¿Cómo evaluar y diagnosticar el accionar administrativo del Restaurante Campestre “La Cecilia” con el fin de brindar una propuesta de plan de mejora para fortalecer sus debilidades?

1.1.3.2.-Específicas

- a) ¿Cómo elaborar un estudio de mercado que permita identificar el potencial del mercado y estudiar la competencia para mejorar la atención del Restaurante Campestre “La Cecilia” de Arancota, Sachaca, Arequipa?
- b) ¿Al efectuar un análisis situacional que permita evaluar la actual administración del Restaurante Campestre “La Cecilia” de Arancota, Sachaca, Arequipa, se podrá proponer las estrategias adecuadas?
- c) ¿Cómo identificar la satisfacción del cliente consumidor arequipeño y la satisfacción del cliente del Restaurante Campestre “La Cecilia” de Arancota, Sachaca, Arequipa, para identificar las deficiencias, y brindar un mejor servicio?
- d) ¿Cómo definir las principales características que deberá tener el Restaurante Campestre “La Cecilia” de Arancota, Sachaca, Arequipa, para lograr una adecuada implementación y uso de los recursos?
- e) ¿Cómo diseñar una Mejora Laboral para contribuir a la gestión administrativa del restaurante Campestre “La Cecilia” con el fin de contribuir a su plan de mejora?

1.1.4. Objetivos

1.1.4.1.- Objetivo general

- Evaluar y diagnosticar el accionar administrativo del Restaurante Campestre “La Cecilia” de Arancota, Sachaca, Arequipa con el fin de brindar una propuesta de plan de mejora para fortalecer sus debilidades.

1.1.4.2.- Objetivo Especifico

- Elaborar un estudio de mercado que permita identificar el potencial del mercado y estudiar la competencia para mejorar la atención del Restaurante Campestre “La Cecilia” de Arancota, Sachaca, Arequipa
- Efectuar un análisis situacional que permita evaluar la actual administración del Restaurante Campestre “La Cecilia” de Arancota, Sachaca, Arequipa, para proponer las estrategias adecuadas.
- Identificar la satisfacción del cliente consumidor arequipeño y la satisfacción del cliente del Restaurante Campestre “La Cecilia” de Arancota, Sachaca, Arequipa, para identificar las deficiencias, y brindar un mejor servicio
- Diseñar una Mejora Laboral para contribuir a la gestión administrativa del restaurante Campestre “La Cecilia”, con el fin de contribuir a su plan de mejora

1.2.- Justificación

Esta investigación se justifica porque permitirá que el Restaurante Campestre “La Cecilia” de Arancota, Sachaca, Arequipa, como empresa, se organice administrativamente para poder proporcionar un servicio de calidad a los clientes.

Asimismo, esta investigación se realizará atendiendo la necesidad del Restaurante Campestre “La Cecilia” de Arancota, Sachaca, Arequipa, con

el objetivo de saber cuáles son los aspectos administrativos y de servicio necesarios para asegurar su posición en el mercado y poder corregir aquellos puntos en los cuales no se ha logrado satisfacer.

Ello le permitirá mantener y mejorar la posición que ocupa en el mercado y además mejorar la imagen de su local para que se destaque a nivel turístico.

Adicionalmente; prepararse ante un entorno de servicio cambiante e inestable, caracterizado por la entrada de variada competencia.

Ello será posible gracias a un mejor conocimiento de las preferencias de los clientes en relación a la gastronomía típica, lo que permitirá mejorar el servicio ofrecido al comensal.

El Restaurante Campestre “La Cecilia” de Arancota, Sachaca, Arequipa, dirigido y administrado por su propietaria, necesita de una administración que tenga como base conocimientos técnicos que permitan el logro de una adecuada organización definiendo responsabilidades y funciones, integrando normas gerenciales modernas e instrumentos para alcanzar los objetivos propuestos.

1.3.- Hipótesis

Dado que el Restaurante Campestre “La Cecilia”, ubicada en Arancota, Sachaca, Arequipa; desde sus inicios ha sido dirigida y administrada por la propietaria de manera improvisada; **es probable** que efectuando un diagnóstico situacional podamos conocer y proponer un plan de mejora de la Administración de dicho restaurante.

Por lo tanto, es necesario evaluar y diagnosticar el accionar administrativo del Restaurante Campestre “La Cecilia” de Arancota, Sachaca, Arequipa con el fin de fortalecer sus debilidades a través de una propuesta de plan de mejora.

1.4.- Operacionalización de Variables

Cuadro N° 1 Operacionalización de Variables

HIPOTESIS	OBJETIVOS	VARIABLES	SUB VARIABLES	INDICADORES
Evaluar y diagnosticar el accionar administrativo del Restaurante Campestre “La Cecilia” de Arancota, Sachaca, Arequipa con el fin de brindar una propuesta de plan de mejora para fortalecer sus debilidades.	a) Elaborar un estudio de mercado que permita identificar el potencial del mercado y estudiar la competencia para mejorar la atención del Restaurante Campestre “La Cecilia” de Arancota, Sachaca, Arequipa	Variable Independiente Diagnostico situacional	<ul style="list-style-type: none"> ○ ○ Diagnóstico del Mercado 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Mercado Objetivo ○ Perfil del mercado objetivo ○ Estimación de la demanda ○ Estimación de la oferta
	b) Efectuar un análisis situacional que permita evaluar la actual administración del Restaurante Campestre “La Cecilia” de Arancota, Sachaca, Arequipa, para proponer las estrategias adecuadas.		<ul style="list-style-type: none"> ○ hhSituación y evaluación administrativa actual 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Matriz FODA ○ Antecedentes de la empresa ○ Infraestructura ○ Organización empresarial ○ Recursos
	c) Identificar la satisfacción del cliente consumidor arequipeño y la satisfacción del cliente del Restaurante Campestre “La Cecilia” de Arancota, Sachaca, Arequipa, para identificar las deficiencias, y brindar un mejor servicio		<ul style="list-style-type: none"> ○ Perfil consumidor arequipeño ○ Satisfacción Cliente La Cecilia 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Satisfacción cliente arequipeño ○ Resultados consumidor arequipeño
	d) Diseñar una Estructura Organizacional para contribuir a la gestión administrativa del restaurante Campestre “La Cecilia”, con el fin de contribuir a su plan de mejora	Variable Dependiente Plan de Mejora	<ul style="list-style-type: none"> ○ Mejora Laboral 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Actividades proceso de mejora ○ Procedimientos administrativos ○ Procesos de atención ○ Procesos de venta ○ Procesos de personal ○ Perfil de Puestos ○ Manuales ○ Vestimenta

Fuente: Investigación Diagnóstico Situacional, 2017.

Fuente: Elaboración Propia

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO - CONCEPTUAL

2.1.- Definiciones.

2.1.1.- Definición de Diagnóstico

(Lucchessa, Héctor y Podestá C., Jaime., 1993). “A toda esa labor del médico de empresas en busca de su diagnóstico, a toda esa ardua labor de búsqueda de antecedentes, pero de búsqueda dirigida, inteligente, que desbroza lo superfluo y quita la información inerte innecesaria no podría haberse titulado con mayor claridad “Diagnóstico”. 75

(Ettinger, 1995)El diagnóstico es el proceso mediante el cual se determinan las circunstancias y naturaleza de un estado o situación; la decisión o acuerdo a que se llega gracias a tal examen. Evaluación sistemática de los problemas de la empresa. pág. 111

(Walton, 1995)Etapa de consultoría en la cual se describe, sin evaluarse, la situación actual de una persona, de un grupo o de una organización. pág. 111

(Pérez , M. , 1995)En el análisis organizacional, el diagnostico situacional constituye el conocimiento integral de la problemática de la entidad, para generar medidas correctivas. (pag. 111).

En conclusión, a través de las definiciones dadas por diagnóstico, deducimos que el diagnóstico está referido a un análisis sistemático e

integral que trata los diversos problemas, sus causas y consecuencias de los mismos, así como también las alternativas o soluciones probables.

2.1.2.-Necesidad del diagnóstico

(Lucchessa, Héctor y Podestá C., Jaime., 1993), manifiesta que: “Algunas de las razones por las que las empresas se encuentran en la necesidad de examinar su situación, podrían ser los siguientes casos:

- Las empresas constantemente deben adaptarse a nuevas situaciones que les impone la realidad del mundo económico, no sólo durante períodos de crisis, sino también en los periodos de éxito provocando cambios a los que necesariamente tendrán que adaptarse.
- Hasta el término de la década de los noventa el empresario podía dirigir y controlar sus empresas en forma personal, pero ahora debe delegar las principales funciones en la experiencia de sus empleados.
- La ampliación implica una inversión cuantiosa, entonces surgen una serie de preguntas como: ¿Cuánto tiempo demandarán los cambios?; ¿Será rentable realizar esta ampliación?, ¿En qué sectores y cómo se debe reforzar la organización?, ¿Cómo se financiará la ampliación?
- En cada uno de los casos se trata de realizar un análisis sistemático e integral de los problemas, sus causas y las posibles soluciones”. (p. 75)

A través de lo que nos manifiesta este autor, es que toda situación es cambiante, nada es estático, por lo que siempre es necesario hacer un diagnóstico para ver la situación actual y también poder evaluar

los cambios que se requieran ante un ambiente tan competitivo como se da en la actualidad.

2.1.2.-Definición de Restaurante

Un **restaurante restorán** es un establecimiento comercial, en el mayor de los casos públicos, donde se paga por la comida y bebida para ser consumidas en el mismo local. Hoy en día existe una gran variedad de modalidades de servicio y tipos de cocina. (<https://es.wikipedia.org/wiki/Restaurante>)

Un restaurante es un establecimiento comercial en el que se ofrecen diversos tipos de comidas y bebidas para diversos gustos y costos; donde las personas asistentes eligen el restaurante de su agrado, ingresa, determina donde ubicarse y luego pide la carta, espera su pedido y lo consume, realiza el pago y dispone de su tiempo para retirarse del restaurante; por lo tanto, es un establecimiento público para comidas.

2.1.3.-Atención al Cliente

(Fernández García, Davis, 2000), manifiesta que cliente es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios. (p.17).

En la atención de un cliente, se debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

- **Cortesía:** Es la carta de presentación, el cómo se recibe al cliente, el ánimo, las manifestaciones de cortesía, también se reflejan en la manera como se invita al cliente a tomar asiento, al ofrecerle la carta para que se escoja lo que debe consumir e

incluso darle sugerencias para su consumo, bebida o postre, siendo oportunos y delicados.

- **Prontitud:** Esta referido a la pronta atención, pues no se debe dejar esperando mucho tiempo al comensal, para no ocasionarle molestia, asimismo, no se le debe entregar todo el pedido a la vez, terminado un plato se le debe poner con prontitud el siguiente y así sucesivamente, para no tener espacios vacíos prolongados entre un plato y el que sigue; de esta manera se mantiene al cliente contento con la prontitud del servicio.

Asimismo, hay que estar atentos para estar prestos ante cualquier necesidad de sal, vinagre, ají, entre otros, en caso de que se requiera hacerle llegar con prontitud.

- **Esmero:** Es la manifestación de atención, donde se manifiesta la delicadeza en el servicio de atención, teniendo sumo cuidado con una atención correcta y al mismo tiempo cortés cuidando detalles como el hecho de no hacer comida a la mesa, levantar con sumo cuidado y silencio el servicio utilizado, evitar presentar platos muy calientes o muy fríos. Asimismo, utilizando la técnica de descorchar vinos para servir el almuerzo o la comida, previo permiso del cliente. Los restaurantes pueden ser clasificados de acuerdo a los precios que cobran, el servicio que ofrecen y la variedad de menús.

2.1.4.- Definición de la Calidad.

(Kotler, P; y Keller, K. , 2006). sostiene que “la calidad viene impuesta por el cliente; afirma que la calidad de un producto o servicio no proviene de lo que se pone en él, sino del provecho que el cliente puede sacar del mismo, es decir la calidad viene impuesta por el cliente, y nuestro trabajo es alcanzar el nivel de calidad exigido”. (pag 25)

Calidad es el conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que le confieren capacidad de satisfacer necesidades, gustos y preferencias, y de cumplir con expectativas en el consumidor.

Según (Juran, J., 1990), la palabra calidad tiene dos significados (1) comportamiento del producto que da como resultado satisfacción del cliente, es decir; son aquellas características del producto que hacen que un cliente quede satisfecho con el mismo; (2) ausencia de deficiencias como por ejemplo retraso en las entregas, fallas durante el servicio. (pag. 38)

Asimismo para (W. Edwards Deming, 2002), la calidad es una lucha por mantener la mejora continua de la organización a través de la cooperación de todas las partes interesadas: proveedores, clientes, responsables del diseño de los productos o servicios. William Edwards Deming dice que al mejorar la calidad, decrecen los costos por la menor cantidad de errores cometidos, las menores demoras y la mejor utilización de las máquinas y los materiales; el resultado es la mejora de la productividad que lleva a capturar mercados al ofrecer mejor calidad a menores precios, permitiendo así la prosperidad de la empresa. (pag. 19)

(Ishikawa, K., 1988), sostiene que la calidad es responsabilidad de supervisores y operarios, considera que la calidad es “una revolución del pensamiento” que se centra en el cliente, por ello da gran importancia al trabajo en equipo para resolver los problemas de calidad, lo cual supone un entrenamiento permanente de la fuerza laboral. (pag. 16)

(Genichi Taguchi , 2000)mide la calidad en términos de la función de pérdida, establece la pérdida que la sociedad sufre como consecuencia de la mala calidad, calidad significa conformidad con las especificaciones; apartarse de las especificaciones equivale a ocasionar al cliente y a la sociedad una pérdida. La función de pérdida vale cero cuando el desvío con respecto al parámetro objetivo es nulo y se incrementa cuando los valores de los productos fabricados se alejan de las especificaciones del producto (pag 28)

Al respecto, la calidad cumple las expectativas de los clientes, calidad es cuando el cliente logra satisfacer su necesidad, su deseo,

se siente bien atendido y al precio justo; quiere decir que el restaurante para él es de calidad; por lo tanto, para un buen restaurante, la calidad es un requisito que involucra la atención y servicio al cliente.

2.1.5.-Definición de Cliente

(Kotler, Philip., 2003) nos dice que “las empresas deben despertar al hecho de que tienen un nuevo jefe: “el cliente”. Si su personal no piensa en términos de cliente, sencillamente no piensa y si no prestan atención a sus clientes alguna otra empresa lo hará”. (p.45).

Este mismo autor define un cliente como “alguien que accede a un producto o servicio por medio de una transacción financiera u otro medio de pago”. Quien compra, es el comprador y quien consume el consumidor.

Hay dos tipos de clientes: interno y externo. El cliente interno se refiere a los empleados que reciben bienes o servicios desde dentro de la misma empresa. El cliente externo se refiere a los que pagan por recibir un servicio fuera de la empresa. Se debe buscar satisfacer a ambos clientes con el trabajo de la empresa.

Por lo manifestado por este autor, al final es coincidente que el cliente viene a ser el jefe, pues hay que tratar siempre de que el jefe logre su objetivo, que es encontrar un buen servicio y buena atención; pero, también existe un cliente interno, que vienen a ser los trabajadores, a quienes también se les debe de dar muy buen trato. Finalmente, todo lo que se realiza es en función a las diversas necesidades de los clientes, para lograr satisfacerlos; entonces, todos los restaurantes, en este caso, vuelcan todo su esfuerzo a fin de satisfacer al cliente, por ello viene la competitividad entre un negocio y otro, porque al final existe un mismo fin, lograr que el cliente salga satisfecho de este negocio, de este restaurante.

2.1.6.- Definición de Comensal

Generalmente se definió a un comensal como “un cliente que compra un servicio en un establecimiento gastronómico a cambio de una transacción financiera”.

Dicho servicio consta de dos elementos: (1) tangibles: como los alimentos o infraestructura; y (2) intangibles: como la atención y el trato recibido, factores imprescindible para el comensal. ([p://www.wordreference.com/es/en/frames.aspx?es=comensal](http://www.wordreference.com/es/en/frames.aspx?es=comensal)).

El comensal viene a ser el cliente, viene a ser la persona que va a utilizar los servicios que se le ofrece, puede ser servicio de comida, de bar; y al final, él va a dar el veredicto y con esa impresión y concepto puede que lo recomiende a familiares y/o amigos o simplemente puede que ni lo mencione o que de repente no de buena referencia; por lo tanto, de su apreciación va a resultar el éxito o fracaso del restaurante.

2.1.7.- Definición de Satisfacción del Cliente

(Kotler, Philip., 2003), define la satisfacción del cliente como "el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas". (p.105)

Dicho de otra forma, “una sensación de placer o de decepción que resulta de comparar la experiencia del producto (o los resultados esperados) con las expectativas de beneficios previos.

Si los resultados son inferiores a las expectativas, el cliente queda insatisfecho. Si los resultados están a la altura de las expectativas, el cliente queda satisfecho. Si los resultados superan las expectativas, el cliente queda muy satisfecho o encantado”

La satisfacción e insatisfacción, sólo depende del cliente, depende de su apreciación, su gusto y empatía que tenga con el servicio que se le presta y el local al cual acude.

2.2.- Beneficios de lograr la satisfacción del cliente

(Kotler, Philip, 2003) La satisfacción y la lealtad del cliente son reconocidas como un gran premio por la mayoría de las empresas en la actualidad. Esto se debe a que la competencia por el mercado lleva a las empresas a buscar un alto nivel de calidad, diferenciación y posicionamiento. (p. 56).

(Blackwell, R. D., Miniard, P. W. & Engel, J. F., 2003), Paralelamente, los consumidores se vuelven más exigentes, no sólo por la mayor oferta de productos y servicios, más variada y de mejor calidad; sino también porque el acceso a la información permite comparar, elegir y compartir experiencias, facilitando el proceso de compra (pag 69)

Si bien existen diversos beneficios que toda empresa u organización puede obtener al lograr la satisfacción de sus clientes, éstos pueden ser resumidos en tres grandes puntos que brindan una idea clara acerca de la importancia de lograr la satisfacción del cliente según (Kotler, Philip, 2003)

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

2.3.- Elementos que conforman la satisfacción del cliente

Existen dos formas para evaluar la satisfacción del cliente: La primera fue planteada por los autores (Parasuraman, Leonard Berry y ValarieZeithaml (), 2008), la segunda por Joseph Cronin y Steven Taylor (2009).(pag 41-50)

- La primera de ellas es a través de la diferencia entre el rendimiento percibido y las expectativas que se tenían antes de consumir el producto o servicio; bajo esta fórmula los elementos que componen la satisfacción del cliente son:
 - El rendimiento percibido.
 - Las expectativas.
 - El nivel de satisfacción el cual es la diferencia entre percepciones y expectativas.
- La segunda forma es tomando en cuenta sólo las percepciones; bajo este concepto la satisfacción del cliente tendría como elemento solamente el rendimiento percibido más no las expectativas.

2.4.- Manejo Gerencial de Restaurantes Tradicionales

(Yosvanys R. Guerra Valverde., 2001), manifiesta que: “La aplicación de estrategias para la administración de restaurantes se han convertido en un poderoso instrumento mediante el cual se analiza las condiciones y el comportamiento de éste en el mercado, las situaciones competitivas, las ventajas y los inconvenientes en la introducción de nuevos productos (alimenticios y de servicio), los precios, la comercialización (cómo, dónde o cuándo vender), los recursos humanos, materiales y financieros de publicidad y promoción. .

En otros tiempos solo bastaba con concentrarse en la productividad y la eficiencia de las operaciones del restaurante para que el negocio marchara exitosamente porque el entorno competitivo parecía estable. Lamentablemente esos tiempos han cambiado y las empresas se han visto obligadas no solo a mirarse por dentro, sino también a estudiar su comportamiento exteriormente evaluando la aceptación en el mercado de

lo que ofrece, la satisfacción y fidelidad de los clientes, las relaciones calidad – precio y todas aquellas cuestiones que desde fuera pueden tener una influencia en el desempeño eficiente y la competitividad de la organización”. (p. 195)

Si la finalidad es encontrar la satisfacción del cliente, entonces, también existen muchas estrategias y herramientas que nos permitirán lograr la finalidad, previamente analizando las condiciones y el comportamiento del cliente en el mercado, asimismo, hay que analizar las situaciones de competitividad, ventajas e inconvenientes en la introducción de nuevos productos, alimentos y de servicios, precios, comercialización, recursos humanos, materiales y financieros de publicidad y promoción. Entonces, a través del manejo gerencial y aplicación de estrategias se ha de lograr que el negocio mejore y alcance el éxito deseado

2.5.- Los restaurantes en el Perú

Al hablar de los restaurantes en el Perú, debemos remontarnos a la Lima de antaño y sus cafés, pues estos hacían las veces de restaurantes. El primer café que tuvo la “ciudad de los virreyes”, estuvo ubicado en la calle Correo y data de 1771, por entonces los cafés no sólo servían para comer sino también para reuniones de jugadores de azar y conspiraciones políticos.

Tiempo después, se abrió en bodegones, otro café dedicado a la importación de licores, dulces, galletas y chocolates de mantequilla. Otra fonda celebre fue una ubicada en espaderos, actual quinta cuadra del jirón de la unión. Perteneecía a un italiano de apellido Coppola, quien llegó a Lima como cocinero del Virrey Abascal en 1816. Se dice que era aficionado a las carnes y su especialidad era los churrascos.

Los testimonios de los cronistas y viajeros, revelan la variedad de los menús de entonces, mixtura de preparados típicos y platos de la península. La cocina de aquella época estaba compuesta de la “Sopa Teóloga”, el “Puchero”, el “Pavo Relleno”, las “Gallinas Asadas”, las

“Torrejas”, la “ Carapulca”, los “Pichones”, y otros sin considerar postres y frutas.

Asimismo, en el primer cuarto del siglo XIX, abrió sus puertas la botica Francesa, una institución especializada en helados, refrescos y dulces. Es así como a finales de esta centuria, la apertura de restaurantes y hoteles continúa sin pausa.

Por esta época es digno de mencionar el restaurante de la exposición, ubicado en la mitad del parque del mismo nombre, fue derruido dos décadas más tarde, para dar paso a un nuevo y moderno local, con capacidad para 1000 personas.

Por otro lado en el año 1901 se inauguró la confitería D´Onofrio, en la calle Boza. No muy lejos de Rigacci y de Elio Tubino. Al inicio de la calle Baquijano, a la derecha, se instaló el PalaisConcert, administrado por los hermanos Gamarra. Era confitería, pastelería y lujoso Café-Bar, en la que actuaba una orquesta de damas Vienesas que amenizaban la hora del té.

http://es.wikipedia.org/wiki/Gastronom%C3%ADa_del_Per%C3%BA)

2.6.- Gastronomía Peruana

La Gastronomía del Perú es de las más diversas del mundo, como lo demuestra el hecho que es uno de los países con mayor número de platos típicos, alcanzando un nivel equivalente al de la comida china, francesa e hindú.

En la comida peruana se encuentranal menos 5.000 años de historiapreinca, inca, colonial y republicana, igualmente trascendental es la influencia de los chinos-cantoneses, japoneses, italianos desde el siglo XIX y otros europeos que emigraron al Perú entre los siglos XIX y XX.

Un elemento especial de la gastronomía del Perú es que existen comidas y sabores de cuatro continentes en un solo país.

La gastronomía del Perú tiene varios records Guinness a nivel mundial por su variedad y calidad.

Las artes culinarias peruanas están en constante evolución y ésta, sumada a la variedad de platos tradicionales, hace imposible establecer una lista completa de sus platos representativos.

La gran variedad de la gastronomía peruana se sustenta en tres fuentes:

- ✓ La particularidad de la geografía del Perú.
- ✓ La mezcla de culturas.
- ✓ La adaptación de culturas milenarias a la cocina moderna.

La cocina ha sido el punto de encuentro de diversas culturas, gracias a la inclinación por el mestizaje que ha caracterizado la historia del Perú. La cocina clásica peruana suele ser atractiva por su colorido y a veces por su matiz picante por el ají, siendo éste un ingrediente gravitante. Sin embargo, algunos ajíes no son picantes y solo sirven para darle color a la presentación de los platos típicos o para darles mayor gusto.

Un elemento destacable es su apertura a innovaciones y el continuo desarrollo de nuevos platos, incorporando a la gastronomía ese genio peruano que se destaca por la búsqueda continua de la experimentación y la vanguardia. Ejemplo de esto es la invención contemporánea de platos que ya son conocidos fuera de las fronteras peruanas, como el pollo a la brasa. (<http://www.comida-peruana.info/>)

2.7.- Gastronomía Arequipeña

La cocina arequipeña es un portentoso bastión de la gastronomía peruana, es producto del mestizaje entre una cocina andina ancestral y la española, entre los productos naturales de su costa y los de las alturas andinas.

Es reconocida por sus variados platos, generalmente de sabores fuertes, y la constante presencia de camarón de río, y del rocoto, especie de ají grande parecido al pimentón rojo, y de fuerte picor. Estos platos, son servidos en los restaurantes criollos o en restaurantes caseros y tradicionales llamados "picanterías".

La cocina arequipeña se caracteriza, también, por unos caldos espesos y refinados llamados en lengua quechua "chupes". Se estila consumir uno distinto para cada día de la semana: el Chaque los lunes (papas, carne, verduras, tripas y mondongo), el Chairo los martes (armonizando carne de cordero y vaca), el Pebre los miércoles (carne de ave, chuño y frejoles), la

Timpusca los jueves (variante del sancochado que incluye cecina y coles), los viernes el Chupe de Camarones, el sábado el Rache de panza de cordero y el domingo el Caldo de lomos.

Además de las sopas y chupes, en Arequipa existen varios platillos que son considerados símbolos de su gastronomía.

Como entrada, por ejemplo, se suele servir Ocopa, considerada por muchos la versión arequipeña de la papa a la Huancaína, la Ocopa constituye el plato frío más popular de la región.

También destacan como entrantes la zarza de machas o tolinas (picadillo encebollado con mariscos), el soltero de queso (ensalada donde predominan las habas y el queso fresco, y toma ese nombre por no llevar ningún tipo de carne) y la tortilla de camarones, entre otros.

Entre sus platos de fondo destacan: el rocoto relleno (rocoto horneado con picadillo de carne, especias, queso, huevos y leche), el locro (con papas y carne guisada), el adobo (espesado picante de carne de cerdo), el ají de camarones, el ají de la cayote, el cabrito al horno, la malaya dorada y el cuy o conejo chactado.

Tradicionalmente, en Arequipa la comida comienza con la chicha de jora, más ligera y dulce que otras elaboradas en el sur peruano, y es la que nos acompañara durante nuestro menú.

Y la infaltable recomendación del chef; empezará por un succulento chupe de camarones, seguido del plato bandera de la cocina arequipeña, el rocoto relleno. Como plato de fondo el cuy o el conejo chactado, colmarán las expectativas de todo gourmet. Antes de proseguir, no vendrá mal, un Anís Nájjar, como digestivo.

Entre los postres, gozan de gran estimación los buñuelos (de harina, huevos y leche bañados en miel de chancaca), el queso helado (helado a base de leche, canela, coco y especias), los chocolates y los toffees, lo dejamos a su elección.

2.8.- Chicharronería

2.1.1. Historia del Chicharrón

La historia del chicharrón se inicia con los negros traídos a la colonia por los españoles pues esta gente tenía costumbres de criar y “arreglar puercos”, después que ellos, los negros se independizaron del yugo español, huyendo hacia los montes se dedicaban a la crianza de ganado porcino.

Existen versiones de que toda la explanada que se encuentra a la orilla del Río Isabela y del Ozama eran criaderos de puercos en aquella época. De modo que esta práctica es un acervo cultural que nos legó el tipo de Sociedad de entonces.

El origen del Chicharrón de acuerdo a las investigaciones realizadas en el censo de esta comunidad, creemos que se originó desde tiempos remotos. Este aparece con el objetivo de proporcionarle al individuo la grasa necesaria para la lubricación de sus alimentos, cuyo derivado es la manteca.

La manteca representaba en aquellos tiempos el elemento primario para engrasar los alimentos, siendo el chicharrón el producto secundario, el cual era utilizado para la alimentación de otros animales, haciéndoles las personas caso omiso al Chicharrón. ¿A qué se debió eso? En aquellos tiempos la carne era abundante y le era quizás más agradable comerse un tocino que un pedazo de chicharrón.

De acuerdo como iba evolucionando la sociedad el hombre comenzó a pensar de manera diferente y quiso sacarle cierto provecho a ese residuo que queda después de extraída la manteca e inventaron comercializarlo.

Luego que en los años 50 estos viajeros que venían de tan lejos no comían en sus casa por lo incomodo del viaje, largo y complicado dado lo accidentado de la carretera, entonces en las chicharronerías comían y bebían para poder seguir a la ciudad capital.



CAPITULO III

PLANTEAMIENTO OPERACIONAL

3.1.- Planteamiento Operacional

3.1.1.- Tipo de Investigación

El presente trabajo es una investigación cualitativa porque se estudia la calidad de las actividades, relaciones, asuntos, medios, materiales o instrumentos en una determinada situación o problema

Además, es un método de investigación usado principalmente en las ciencias sociales que se basa en cortes metodológicos basados en principios teóricos tales como la fenomenología, hermenéutica, la interacción social empleando métodos de recolección de datos que son no cuantitativos, con el propósito de explorar las relaciones sociales y describir la realidad tal como la experimentan los correspondientes.

La investigación cualitativa requiere un profundo entendimiento del comportamiento humano y las razones que lo gobiernan. Porque a través de esta investigación cualitativa se busca explicar las razones de los diferentes aspectos de tal comportamiento.

En otras palabras, investiga el por qué y el cómo se tomó una decisión. Además la investigación cualitativa se basa en la toma de muestras pequeñas, esto es la observación.

3.2.- Método

Se considera el método hipotético-deductivo ya que en él se plantea una hipótesis con variables, que se pueden analizar deductiva o inductivamente y posteriormente comprobar; es decir, que se busca que la parte teórica no pierda su sentido, por ello la teoría se relaciona posteriormente con la realidad.

Como notamos una de las características de este método es que incluye otros métodos, como el histórico, empírico, inductivo o el deductivo, que también es opcional, pero que encajan en nuestro planteamiento.

También está relacionado con los métodos a utilizarse será el método inductivo-deductivo analizado, puesto que consiste en describir, analizar e interpretar un conjunto de hechos relacionados con las variables, y examinar el estado actual del Restaurante Campestre “La Cecilia” de Arancota, Sachaca, Arequipa.

3.2.1.-Nivel de Investigación

El nivel de investigación que se considera está dentro de la investigación cualitativa o metodología cualitativa, ya que es un método de investigación usado principalmente en las ciencias sociales que se basa en cortes metodológicos basados en principios teóricos tales como la fenomenología, hermenéutica, la interacción social empleando métodos de recolección de datos que son no cuantitativos, con el propósito de explorar las relaciones sociales y describir la realidad tal como la experimentan los correspondientes.

No se trata de probar o de medir en qué grado una cierta cualidad se encuentra en un cierto acontecimiento dado, sino de descubrir tantas cualidades como sea posible.

El estudio pretende establecer la influencia de una variable independiente sobre una variable dependiente, siendo de nivel determinativo-explicativo

3.3.- Técnicas e Instrumentos de Verificación

3.3.1.-Técnicas

En la presente investigación se utilizaron las siguientes técnicas:

- Investigación documental
- Observación directa: Entrevistas de diagnóstico y encuestas

3.3.2.- Instrumento

Observación de participación completa: Consiste en apreciar o percibir con atención ciertos aspectos de la realidad inmediata.

3.4.- Técnica e Instrumentos de Recopilación de Información

3.4.1.-Técnicas de Recolección de Datos

Las técnicas de recolección de datos son:

- Análisis de datos, de acuerdo a la aplicación del cuestionario
- Registro de datos obtenidos en el diagnóstico situacional
- Selección de indicadores, más relevantes del objeto de estudio

Se aplicará encuesta con preguntas cerradas. Además se realizará la técnica de la revisión de literatura de las fuentes bibliográficas cuyos datos conceptuales y definiciones son importantes para la investigación

3.4.2.- Instrumentos de Investigación

Los instrumentos de investigación son:

- Recopilación Bibliográfica.
- Encuestas
- Evaluación de Notas
- Cámara fotográfica
- Filmadora.

3.5.- Recolección de Datos

Previo a la recolección de datos se procederá se realizara los siguientes procedimientos:

- Se cursará una solicitud de autorización al dueño del Restaurante Campestre “La Cecilia” de Arancota, Sachaca, Arequipa, explicándole la naturaleza de la investigación y solicitando permiso para la aplicación de los instrumentos; coordinando las fechas y horario para tal fin.
- Se conversará con los trabajadores y personal administrativo, a fin de

conocer la aceptación como participantes del proyecto de investigación, atendiendo a lo siguiente:

- Se aplicará los instrumentos elaborados para verificar la hipótesis y objetivos de la investigación.

3.6.- Métodos de análisis de datos

Para el análisis de datos se utilizará la estadística descriptiva dentro del cual tenemos los cuadros de distribución de frecuencia y porcentajes.

Así mismo, se hará uso de la estadística inferencial para lo cual se utilizará el programa Excel para su respectivo análisis.

Se describirán, explicarán e interpretarán los datos y sus relaciones en base a la presentación de gráficos estadísticos.

3.7.- Análisis Estadístico de los Datos

Cuadros estadísticos para la distribución de frecuencias absolutas y relativas del problema de estudio. Gráficas: de barras, y pasteles, etc.

Para interpretar los datos obtenidos del estudio, valorando los diversos comportamientos de las variables e indicadores de estudio.

CAPITULO IV

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

4.1.- DIAGNOSTICO DE MERCADO

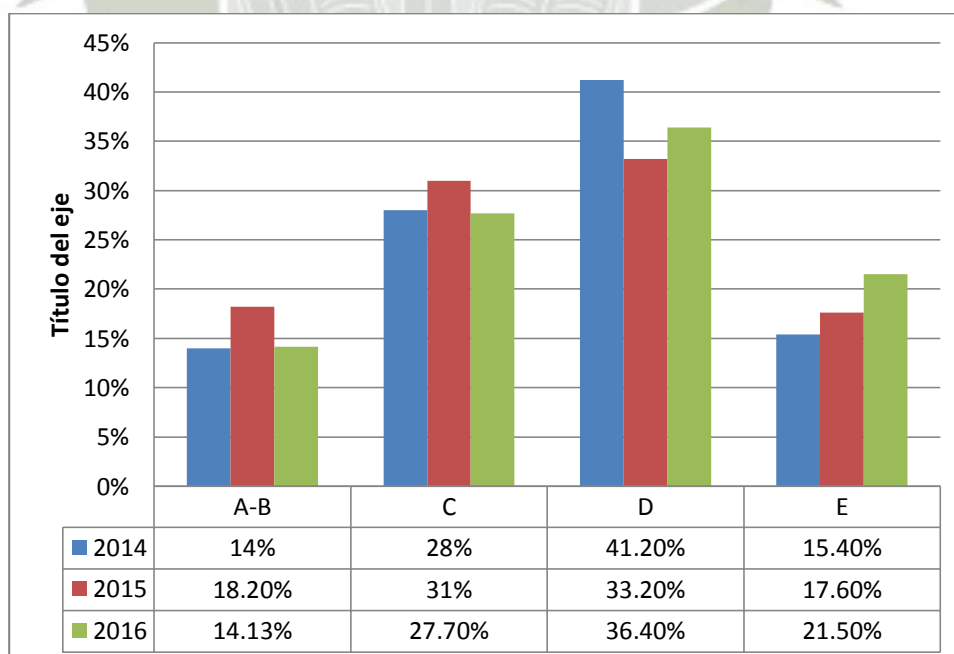
4.1.1.-Mercado Objetivo

Para la presente investigación, las variables que permiten describir el **mercado objetivo** son:

4.1.1.1.- Nivel Socioeconómico:

Esta variable permite conocer de qué manera está organizado el mercado arequipeño.

Grafico N° 1 Evolución de los Niveles Socio-Económicos del Departamento de Arequipa, por Porcentaje de la Población Urbana al 2016.



Fuente: APEIM Fórmula - NSE PERÚ.

Elaboración: Propia.

Tabla N° 1. Nivel Socio Económico en la Ciudad de Arequipa al 2016

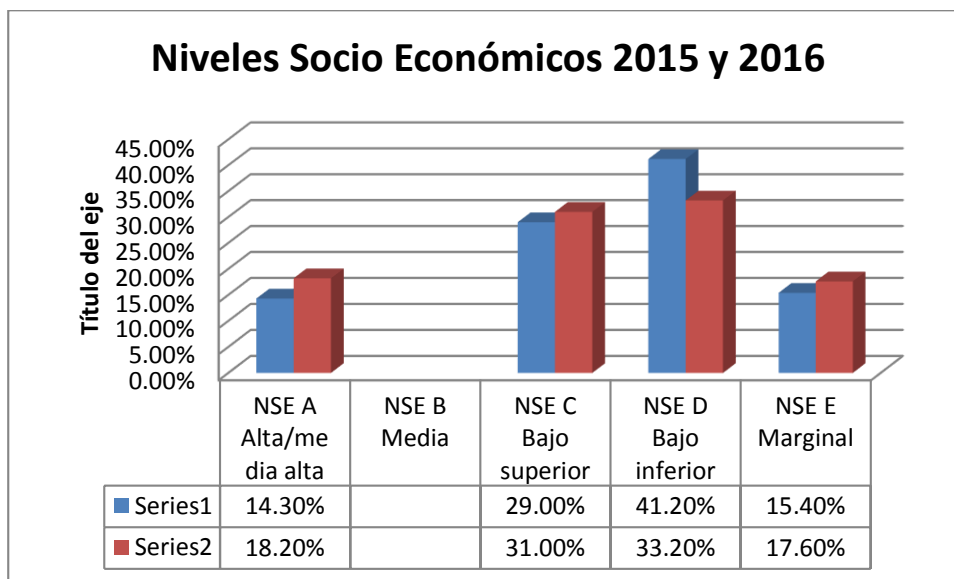
Niveles Socio Economicos	2015	2016
NSE A Alta/media alta	14.30%	18.20%
NSE B Media		
NSE C Bajo superior	29.00%	31.00%
NSE D Bajo inferior	41.20%	33.20%
NSE E Marginal	15.40%	17.60%

Fuente: INEI 2015 Arequipa

Interpretación

A través del cuadro y gráfico Nro. 1 podemos observar que la demanda está en función del NSE (nivel socio-económico) porque en la medida que el número de personas pertenecientes en el NSE (nivel socio-económico) A y B aumenten, mayor será la cuota de mercado.

Grafico N° 2: Niveles Socio Económico en la Ciudad de Arequipa al 2016



Fuente: INEI 2015 Arequipa

Interpretación:

Como observamos en el gráfico Nro. 2, los estudios que se tienen de la población de la ciudad de Arequipa, de acuerdo a los diferentes niveles socioeconómicos, revelan que existe una tendencia de aumento de las clases alta/media alta, media y bajo superior, este aumento se ve respaldado por el crecimiento económico del que venimos participando en los últimos años.

Tabla Nº 2 Distribución de la Población por Grupo de Edad con proyección al 2025

AREQUIPA: DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN POR GRUPO DE EDAD 1993, 2007 Y PROYECCIÓN 2025 (En porcentajes)			
	1993	2007	Proyección 2025
0-14	33,1	26,4	22,1
15-29	30,4	28,2	24,1
30-44	18,8	21,7	21,9
45-59	10,1	13,4	17,5
60 y más	7,5	10,3	14,5
Total	100,0	100,0	100,0

Fuente: INEI, abril 2009.
INEI, abril 2010.
INEI, diciembre 2010.

Interpretación

De acuerdo al cuadro Nro. 2, proporcionado por el INEI, podemos observar que los indicadores de la estructura poblacional de la región muestran que la edad promedio en 2007 fue de 30,1 años, mayor a la registrada para el promedio del país, habiendo sido 26,3 en 1993.

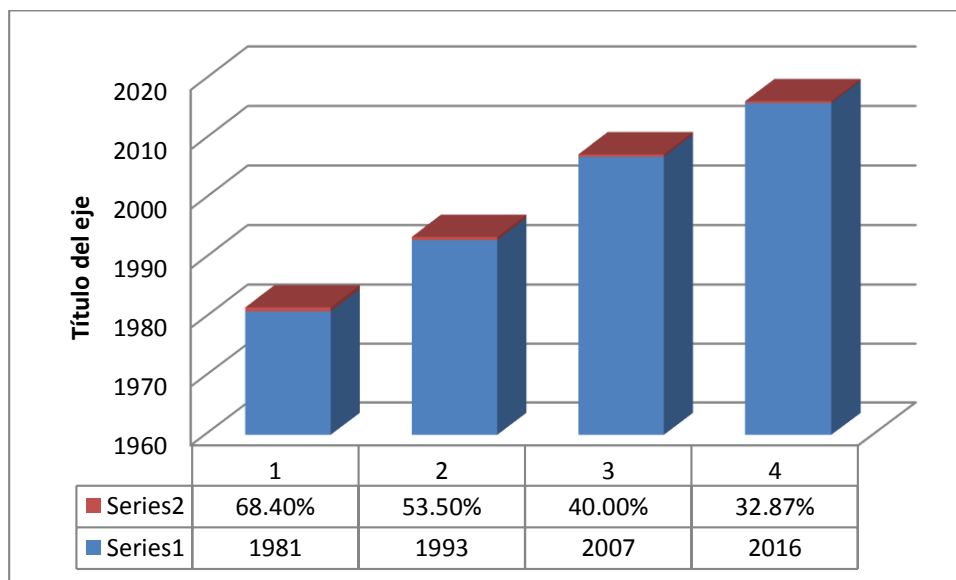
En el periodo 1993 y 2007, la tasa de dependencia⁷ se redujo (de 61,8 por ciento en 1993 a 51 por ciento en 2007), siendo un resultado positivo al haber cada vez menos carga de dependientes respecto de la población en edad de trabajar o población activa.

Las proyecciones del INEI para el 2025, señalan una tasa de dependencia de 47,2 por ciento.

4.1.1.2.- Razón de dependencia demográfica:

Esta variable estadística refleja el número de personas que dependen económicamente de otras.

Grafico N° 3: Razón de dependencia demográfica Departamento de Arequipa



Fuente: INEI/ perfil social-demográfico de Arequipa pág 18, censo 2007.

***2016:** La proyección del año 2016 se realizó bajo un método de regresión lineal.

Elaboración: Propia

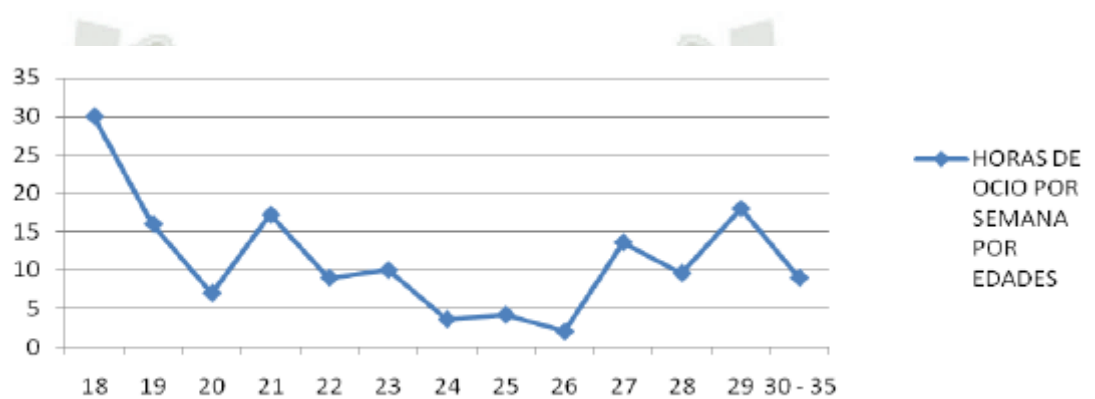
Interpretación

Respecto al Gráfico 3, referido a la razón de dependencia demográfica Departamento de Arequipa, a través de datos del INEI, podemos observar que esta cifra ha ido bajando continuamente, lo cual indica que cada vez más personas en edad de trabajar lo hacen, por ejemplo en 2007 en el departamento de Arequipa de cada 100 personas jóvenes 40 no trabajan, haciendo una proyección lineal en 2016 este número debería ser de 32; lo cual nos permite rescatar que la cantidad de personas con capacidad de gasto se ha incrementado.

4.1.1.1. Tiempo de Ocio:

El mercado objetivo, posee una gran cantidad de horas ocio, ya que a mayor cantidad de Horas-Ocio existirá una mayor probabilidad de demanda de lugares de distracción y entretenimiento, entre ellos se encuentran ubicados en los Bares y Restaurantes.

Gráfico N° 4: Horas-Ocio Semanales Según Edades

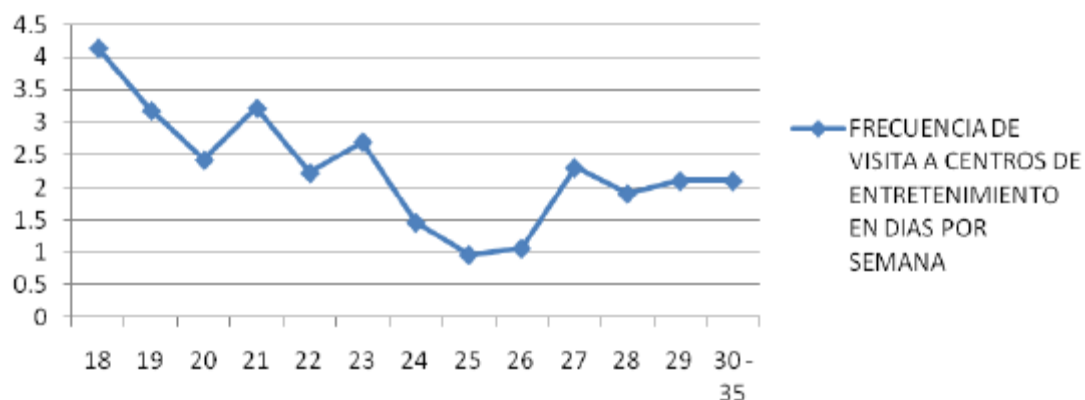


Fuente: APEGA. Investigación del consumidor. 2016.
Elaboración: Propia.

Interpretación:

En el gráfico 4, podemos observar a través de investigaciones realizadas, que la cantidad de horas de ocio divididas en distritos y edades con el promedio de horas ocio por edades. Podemos ver que en promedio poseen una mayor cantidad de horas de ocio las personas de 18 años y de forma descendente los de 29, 21, 19, 27, etc.; pero que aún presentan en promedio una cantidad considerable para emplear ese tiempo en actividades de ocio.

Gráfico N° 5: Frecuencia de visita a Restaurantes en días por semana



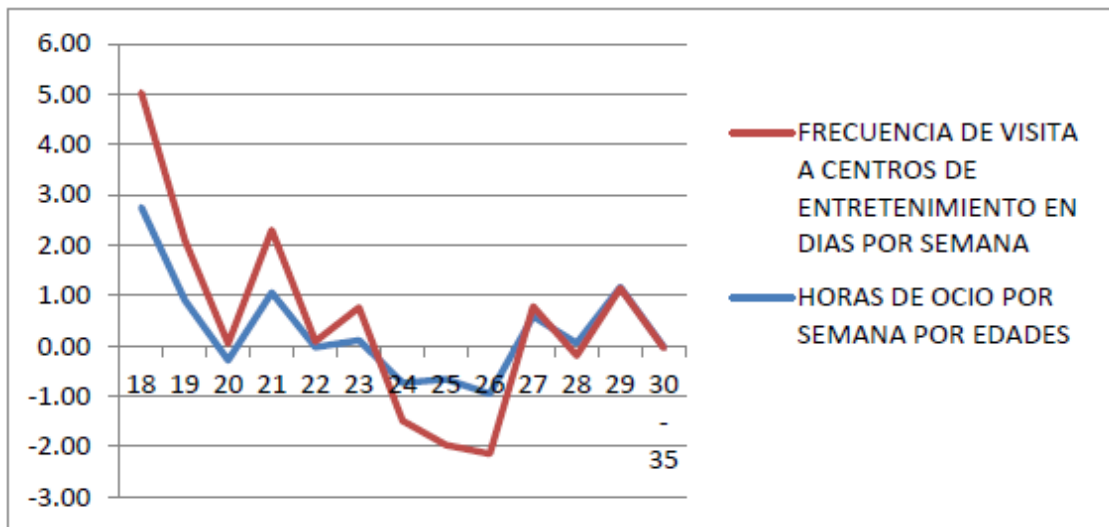
Fuente: APEGA. Investigación del consumidor. 2016.

Elaboración: Propia.

4.1.1.3.- Frecuencia de visitas a restaurantes

El gráfico Nro. 5 muestra la frecuencia de visita que tienen los bares y restaurantes en días por semana, observamos que las personas de 18 años tienen la frecuencia de visita más alta con aproximadamente 4 días por semana, seguido de forma descendente por los de 21, 19, 20, 27, 22, etc.

Grafico N° 6: Normalización de Horas-Ocio y Frecuencia de Visita por Edades



Fuente: APEGA. Investigación del consumidor. 2016.
Elaboración: Propia.

Interpretación

Podemos observar este análisis en gráfico 6 que los que tienen mayor importancia (debido a que tienen mayor cantidad de horas de ocio disponibles y tienen una frecuencia de visita a los Restaurantes) son los jóvenes de 18 años, seguidos por los de 21, 29, 23 y 27, 22, etc.

4.1.2.- Tamaño de Mercado

La **variable** que permite **describir el tamaño del mercado** es:

4.1.2.1.- Grupos Etarios:

Esta variable está directamente relacionada con la demanda de Restaurantes Campestres.

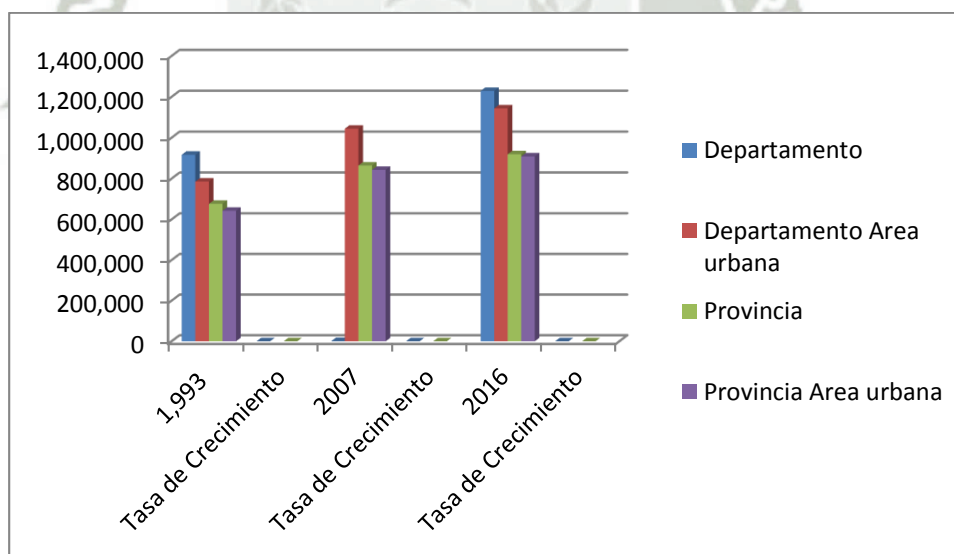
Tabla N° 3: Evolución de la Población en el Departamento y Provincia de Arequipa - Proyección por regresión lineal.

	1,993	Tasa de Crecimiento	2007	Tasa de Crecimiento	2016	Tasa de Crecimiento
Departamento	916,806	2.20%	1,152,200	1.60%	1,229,069	1.30%
Departamento Area urbana	785,858		1,044,392		1,143,649	
Provincia	676,790	2.60%	864,250	1.70%	919,633	1.30%
Provincia Area urbana	642,478		842,880		908,597	

Fuente: INEI/ perfil social-demográfico de Arequipa página 17, censo 2007.

Elaboración: Propia.

Grafico N° 7 Evolución de la Población en el Departamento y Provincia de Arequipa - Proyección por regresión lineal



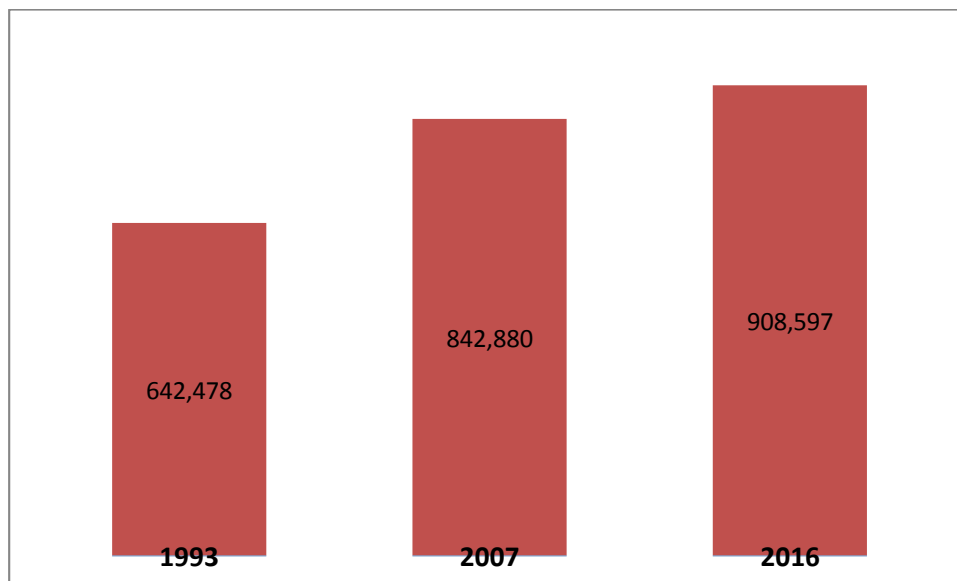
Fuente: INEI/ perfil social-demográfico de Arequipa página 17, censo 2007.

Elaboración: Propia.

Interpretación

Debido a que a mayor número de personas que se encuentren dentro del rango de 18 a 50 años, mayor será el mercado y por ende la cuota de mercado.

Grafico Nº 8: Evolución de la Población en la Provincia de Arequipa



Fuente: INEI/ perfil social-demográfico de Arequipa pág 18, censo 2007.

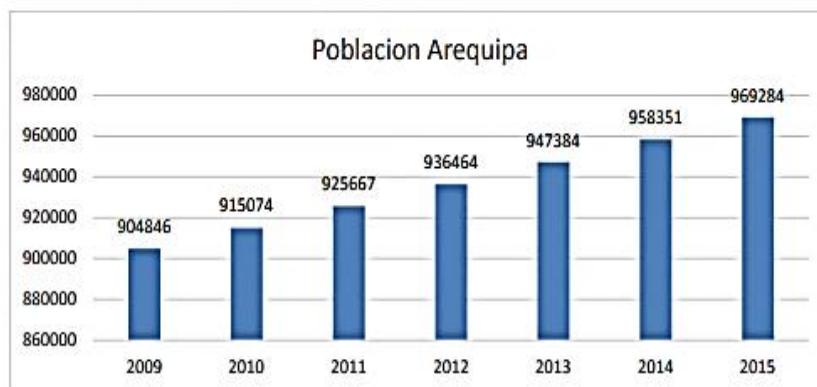
Elaboración: Propia.

***2016:** La proyección del año 2016 se realizó bajo un método de regresión lineal

Interpretación:

Según el análisis de la evolución de los grupos etarios de la provincia urbana de Arequipa, podemos esperar un crecimiento similar en nuestro mercado objetivo en los próximos años.

Gráfico N° 9: Población en la ciudad de Arequipa



Fuente: INEI

Interpretación

A través de este gráfico nro. 9, podemos observar el incremento poblacional de todos los distritos de Arequipa ciudad (excluyendo provincias) sin contar los turistas nacionales y extranjeros que arriban a la ciudad. Estos dos grupos antes mencionados crean un plus para nuestro segmento. Pueden reemplazar y compensar la parte de personas de la ciudad que tengan otras preferencias, tratando así de nivelar la posible descompensación de público que tengamos.

4.2.- Perfil del Mercado Objetivo

La ciudad de Arequipa, capital de la provincia de Arequipa, es la segunda ciudad más poblada del país. Para el 2017, el INEI estima una población de 869,4 mil habitantes (INEI, marzo 2015).

En 1993, la región era mayoritariamente joven pues el 63,5 por ciento de la población total tenía entre 0 a 29 años de edad.

Si bien continúa predominando la población joven, esta proporción disminuye y representa en 2007, el 54,6 por ciento.

Para el 2025 se prevé que este porcentaje disminuya aún más (46,1 por ciento) por la preponderancia de la población adulta: los adultos mayores de 60 años crecen respecto al total poblacional pasando de 7,5 por ciento en 1993 a 10,3 por ciento en 2007 y en el 2025 representarían el 14,5 por ciento.

Cabe resaltar que de acuerdo a estudios realizados¹, Arequipa se ha posicionado como la tercera región más competitiva del país -después de Lima y Callao- y una de las más dinámicas a nivel nacional.

De igual forma, se la ubica en el puesto 30 del último ranking de las mejores ciudades para hacer negocios 2014' (elaborado por la revista América Economía), sobrepasando a Barranquilla, Córdova, Santo Domingo, Fortaleza, Asunción, entre otras.

Esto la constituye como un eje integrador en el sur del Perú y un potencial de negocios con Chile, Argentina y Brasil.

¹<http://www.ey.com/pe/es/newsroom/newsroom-am-perspectivas-region-arequipa-crecimiento-sostenibilidad-proyecciones>

4.3.- Estimación de la Demanda

4.3.1.- Demanda Histórica de Restaurantes

La demanda histórica de Restaurantes en la ciudad de Arequipa demuestra que existe una variación determinada por la siguiente ecuación polinómica:

$$y = 3.124x^2 + 1.163x + 176$$

Donde:

Y : Demanda de Restaurantes

X : Año

Gráfico N° 10: Demanda Histórica del sector Restaurantes y Bares



Elaboración: Propia

Tabla N° 4: Demanda Histórica del Sector Restaurantes

AÑO	POBLACIÓN	Demanda Histórica (TN/año)
2016	1,093,910	7234.1
2015	1,111,522	7350.5
2014	1,129,418	7468.9
2013	1,147,602	7589.1
2012	1,166,078	7711.3

Fuente: Boletín informativo indicadores turísticos 2016. Dirección regional de Industria y Turismo Arequipa.

Interpretación

Dicha ecuación permitirá realizar las proyecciones que generarán los estimados para los niveles de demanda futura en el sector de Restaurantes.

4.3.2.- Demanda Futura de Restaurantes

Para hallar la demanda futura del negocio consideramos tres variables de proyección que son: el PBI de Restaurantes, el Gasto Per Cápita de alimentos fuera del hogar y la determinación de la variación de la demanda histórica, la cual ya fue determinada en el aspecto anterior.

Tabla N° 5: PBI Restaurantes

(Millones de nuevos soles)

AÑO	2012	2013	2014	2015	2016
PBI RESTAURANTES	7,409	7,274	7,578	8,215	8,379

Fuente: INEI y BCR.

Elaboración: Gerencia de Estudios Económicos.

Tabla N° 6: Gasto Per Cápita de Alimentos (Arequipa)

Mensual	2012	2013	2014	2015	2016
Arequipa	372.7	375.26	418.5	406.19	456.43
Alimentos	162.3	163.6	188.9	179.3	195.6
Alimentos dentro del hogar	121.8	122.8	145.7	133.1	141.2
Alimentos dentro del hogar	1461.8	1473.5	1748.6	1597.3	1694.9
Alimentos fuera del hogar	40.5	40.8	43.2	46.2	54.3
Alimentos fuera del hogar (anual)	486.3	489.2	518.8	554.9	652

Fuente: INEI y BCR.

Elaboración: Gerencia de Estudios Económicos.

Interpretación:

Se estima que en los 4 próximos años la población crecerá a una tasa de 1.61%; para ello se genera una proyección a través del modelo polinómico, siendo la siguiente proyección:

Tabla Nº 7: Proyección de la Demanda

AÑO		POBLACIÓN
0	2007	
1	2008	1166078
2	2009	1184852
3	2010	1203928
4	2011	1223311
5	2012	1243006
6	2013	1263018
7	2014	1283353

Elaboración: Propia.

Interpretación

Contando con esta información, hacemos un análisis multivariable, obteniendo así la demanda futura del negocio

Tabla Nº 8: Demanda Futura del Negocio

AÑO	GASTO PER CÁPITA (S/.)	PBI alimentos (Miles de S/.)	POBLACIÓN	DEMANDA FUTURA (año)
2012	1059.0	10743.5	1,203,928	72341.6
2013	1251.8	11764.2	1,223,311	8089.8
2014	1472.5	12918.0	1,243,006	8220.0
2015	1721.0	14205.0	1,263,018	8352.4
2016	1997.4	15625.1	1,283,353	8486.9

Fuente: INEI y BCR.
Elaboración: Propia

Interpretación

Es así que queda demostrado que la demanda futura para el negocio, enfocado en el sector de Restaurantes, será óptima para los siguientes 4 años.

4.4.- Estimación de la Oferta:

Para poder realizar un análisis preciso de la oferta, es necesario hacer un estudio de la competencia del negocio; para ello se definirán esos aspectos en la sección del análisis de la competencia.

4.4.1.- Oferta Histórica de Restaurantes

Tabla N° 9: Restaurantes Campestres y Chicharronerías de Arequipa

Restaurantes Campestres y Chicharronerías de Arequipa
Chicharronería El Lechoncito
HatunWasi
La Nueva Palomino
El Rey de Sachaca
Restaurante Picantería Las Chombitas
Chicharronería la Cecilia
KapisaqChicharronería
Restaurant ChicharroneríaQuequita

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación

Para determinar la oferta histórica, hay que considerar que Restaurante Campestre “La Cecilia” se desarrolla como un negocio de la ciudad de Arequipa, teniendo como competencia los restaurantes campestres mencionados en el cuadro Nro. 9 de los Restaurantes Campestres y Chicharronerías de Arequipa

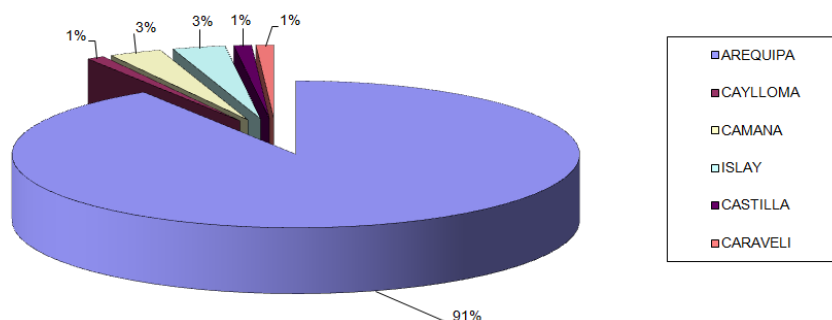
Así mismo, para poder analizar la oferta histórica de Bares y Restaurantes en Arequipa tomamos en cuenta los siguientes aspectos:

Tabla Nº 10: Relación de Restaurantes en el Departamento de Arequipa

RESTAURANTES EN AREQUIPA		
AREQUIPA	2247	91%
CAYLLOMA	30	1%
CAMANA	64	3%
ISLAY	64	3%
CASTILLA	23	1%
CARAVELY	15	1%
TOTAL	2443	100%

Fuente: Boletín informativo indicadores turísticos 2016. Dirección regional de Industria y Turismo Arequipa.

Grafico Nº 11: Figura Porcentual de Restaurantes de la Región de Arequipa



Fuente: Boletín informativo indicadores turísticos 2016. Dirección regional de Industria y Turismo Arequipa.
Elaboración: Propia

Interpretación

Actualmente existen muchos bares y restaurante en diversos sitios de la ciudad Arequipa, pero pocos de ellos se encuentran en la misma zona de Restaurante La Cecilia, bajo una orientación gastronómica enfocada en los chicharrones.

Sin embargo vemos que en Arequipa la oferta gastronómica es cada vez mayor habiendo más alternativas a elegir para los comensales.

Tabla Nº 11 Oferta Histórica del Sector Restaurantes

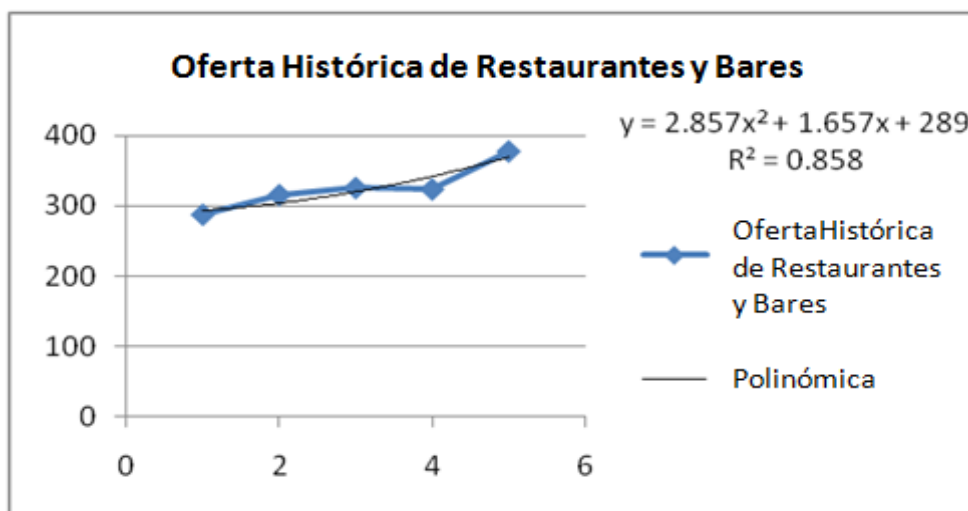
AÑO		OFERTA HISTÓRICA NACIONAL	OFERTA HISTÓRICA DE AREQUIPA
1	2012	6996040.9	287
2	2013	7673896.8	315
3	2014	7936570.0	325
4	2015	7882067.6	323
5	2016	9204538.5	377

Fuente: Boletín informativo indicadores turísticos 2016. Dirección regional de Industria y Turismo Arequipa.
Elaboración: Propia

Interpretación

Partiendo de la oferta histórica de restaurantes y bares en Arequipa, determinamos un análisis de regresión en el cual la función polinómica presenta mayor coeficiente de determinación, la cual es conveniente para la proyección de los próximos 5 años.

Gráfico Nº 12: Oferta Histórica del sector restaurantes y bares



Fuente: INEI y BCR
Elaboración: Propia

4.4.2.- Oferta futura de restaurantes

Habiendo analizado la oferta histórica de restaurantes y bares de la ciudad de Arequipa, obtenemos lo siguiente:

La ecuación para la oferta futura de Restaurantes y Bares queda determinada de la siguiente manera:

$$y = 2.857x^2 + 1.657x + 289$$

Donde:

Y : Oferta futura proyectada

X : Año

Tabla N° 12: Proyección De La Oferta

AÑO		OFERTA FUTURA (TN/año)
6	2012	402
7	2013	441
8	2014	485
9	2015	535
10	2016	591

Fuente: INEI y BCR
Elaboración: Propia

Interpretación

La relación existente entre la demanda futura y la oferta futura permite apreciar que el mercado potencial de Restaurante Campestre “La Cecilia” es un mercado óptimo en el cual se puede cubrir gran proporción de la demanda del mercado a través de la oferta del negocio dentro del ámbito gastronómico.

4.5.- Diagnóstico de Satisfacción del Cliente Arequipeño

4.5.1.- Resultados del Consumidor Arequipeño

Se presenta los resultados de las encuestas realizadas al consumidor arequipeño, basada en dieciocho preguntas que incluyen temas sobre gustos y preferencias, atributos que les gustaría encontrar en un restaurante picantería, entre otros.

A continuación se presenta el resultado de las encuestas realizadas:



4.5.2.- Cuestionario

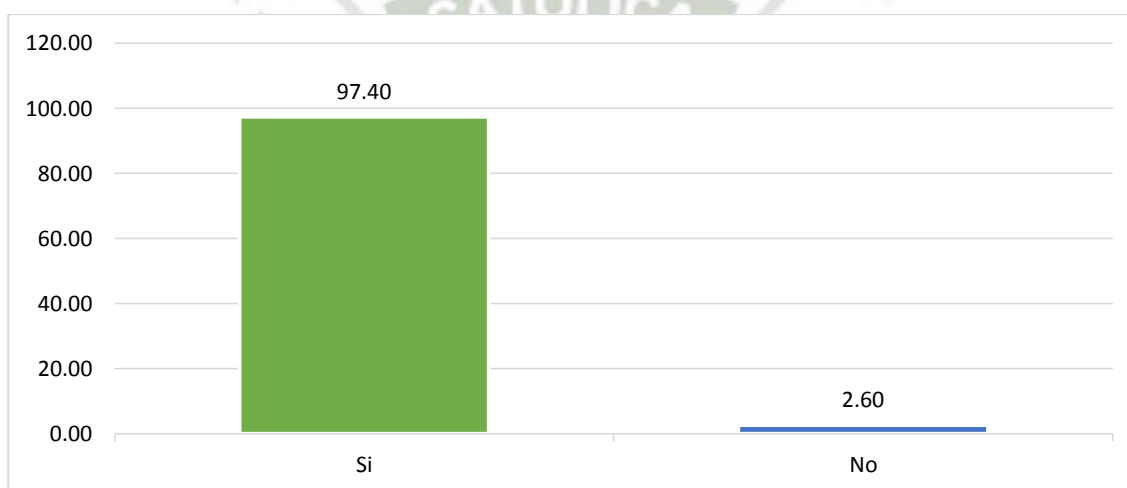
Satisfacción del Cliente Arequipeño

Tabla N° 13: Asistencia a Restaurantes Campestres

Ítem	%
Si	97.40
No	2.60
	100.00

Fuente: Base de Datos Investigación Diagnóstico Situacional, 2017.
Elaboración Propia

Grafico N° 13: Asistencia a Restaurantes Campestres



Fuente: Investigación Diagnóstico Situacional, 2017.
Elaboración Propia

Interpretación

Del total de encuestas realizadas, los resultados muestran que el consumidor arequipeño sí acude a los restaurantes Campestres en un 97.40%, mientras que el 2.60% de los encuestados no.

De acuerdo al mayor porcentaje de respuesta, observamos que de acuerdo al resultado el consumidor arequipeño asiste con mayor frecuencia a estos establecimientos porque se ofrece al cliente comidas y bebidas de diversos tipos para su consumo, la atención, el ambiente y la calidad de servicio donde puede degustar y tener un espacio más relajado y accesible a su gusto.

El cliente busca el restaurante campestre porque el servicio que se brinda en restaurantes campestres está orientado a la demanda existente en el mercado, ya que en estos últimos años se ha visto la creciente demanda por la preferencia en los restaurantes campestres, y ha nacido una competencia bastante fuerte en estos restaurantes porque cada día presentan más novedades y atractivos que llaman a ingresar a los clientes sobre este aspecto cabe resaltar que este servicio va a cumplir con las expectativas esperadas por los clientes.

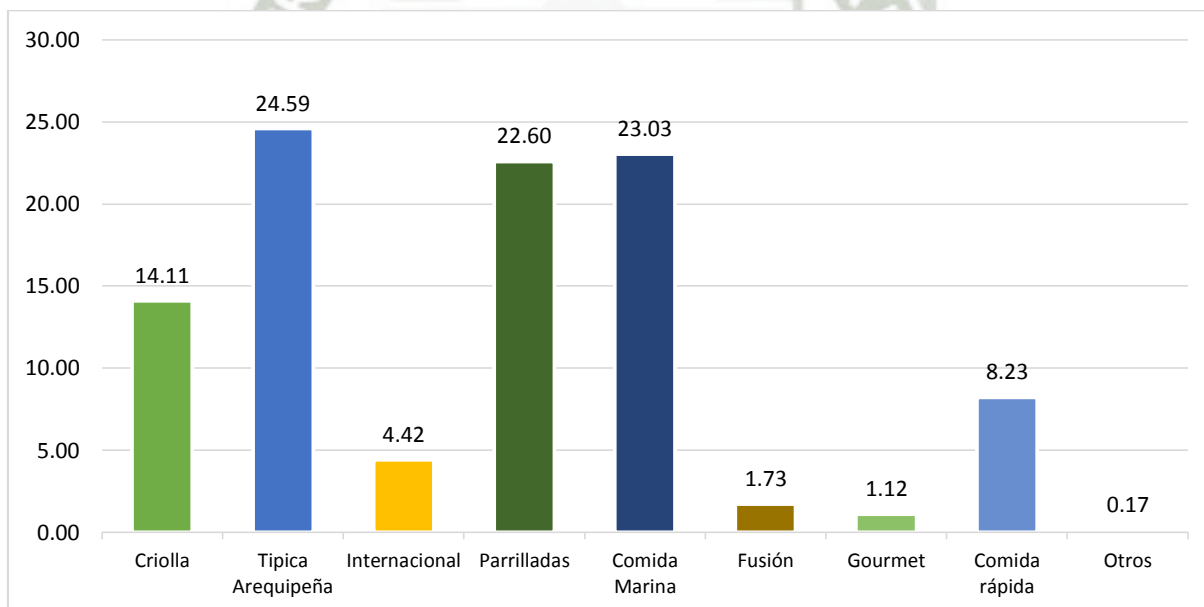
Cabe resaltar que en el ámbito del mercado restaurantero depende de la gran medida de innovación, originalidad y productos que se le ofrece al cliente,

Tabla N° 14 Tipos de Comida que Más les Gusta

Ítem	%
Criolla	14.11
Típica Arequipeña	24.59
Internacional	4.42
Parrilladas	22.60
Comida Marina	23.03
Fusión	1.73
Gourmet	1.12
Comida rápida	8.23
Otros	0.17
	100.00

Fuente: Base de Datos Investigación Diagnóstico Situacional, 2017
Elaboración Propia

Gráfico N° 14 Tipos de Comida que Más les Gusta



Fuente: Investigación Diagnóstico Situacional, 2017.
Elaboración Propia

Interpretación

De acuerdo al mayor porcentaje de respuesta, observamos en cuanto a los tipos de comida que más les gusta a los consumidores arequipeños encuestados, vemos que hay una clara tendencia entre la comida típica arequipeña con un 24.59% de preferencia, la comida marina con 23.03% y las parrilladas con el 22.60%, así mismo se ve una preferencia por la comida criolla con un 14.11%. Esto denota que en su mayoría consumidor arequipeño tiene preferencia por la comida nacional.

La comida arequipeña es comida del lugar de residencia, por lo general, y es de un gusto agradable, con diversidad de productos e insumos que ofrece nuestra región.

En la actualidad los arequipeños son considerados como regionalistas, amantes de su terruño, costumbres y sobre todo de su comida.

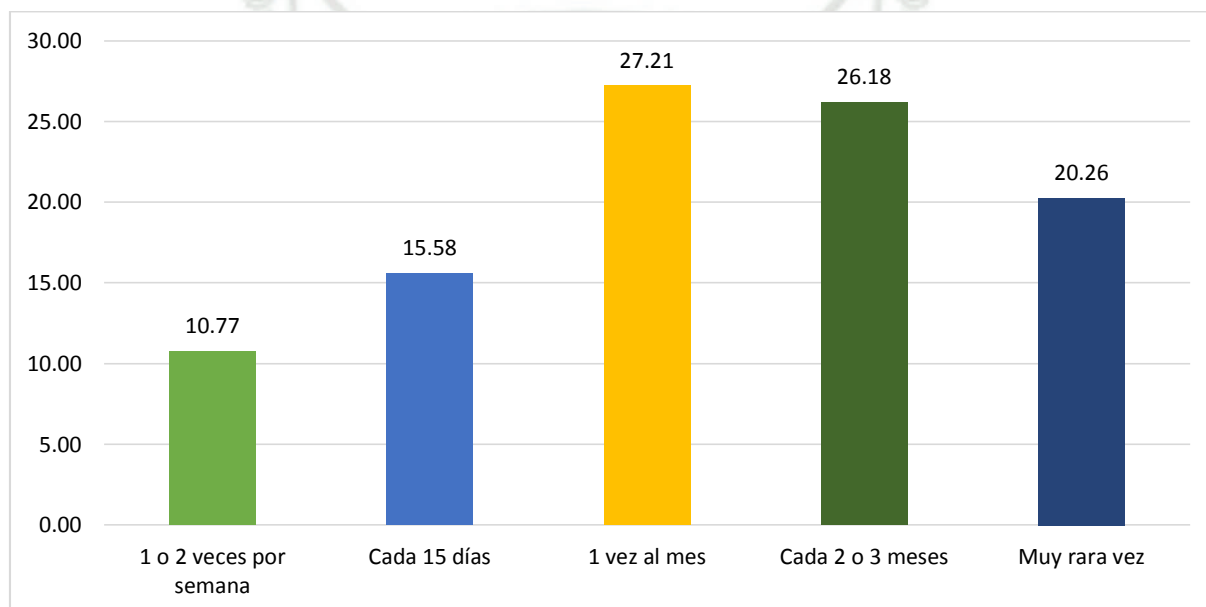
Cabe resaltar que la comida arequipeña ha alcanzado fama por ser una de las más variadas y sabrosas del Perú. Posee la mayor diversidad respecto a otras localidades del Perú gracias a la amplia despensa que posee en su campiña, investigaciones han registrado 194 variedades de platos típicos, de los cuales 40 son entradas, 11 chupes o almuerzos, 11 caldos, 70 guisos o segundos, 51 postres, dulces y salados, y 11 bebidas. Sobresale gracias al uso de condimentos y formas de preparación tanto andinas como introducidas por los europeos, muchos platos de la culinaria arequipeña fueron creados para satisfacer los gustos de españoles, comerciantes, militares y sacerdotes que se establecían en Arequipa

Tabla N° 15 Frecuencia de Visita a los Restaurantes Campestres

Ítem	%
1 o 2 veces por semana	10.77
Cada 15 días	15.58
1 vez al mes	27.21
Cada 2 o 3 meses	26.18
Muy rara vez	20.26
	100.00

Fuente: Base de Datos Investigación Diagnóstico Situacional, 2017
Elaboración Propia

Grafico N° 15: Frecuencia de Visita a los Restaurantes Campestres



Fuente: Investigación Diagnóstico Situacional, 2017.
Elaboración Propia

Interpretación

Los resultados muestran que los consumidores arequipeños mayormente acuden a los restaurantes campestres una vez al mes 27.21%, cada dos o tres meses 26,18%, otros solo acuden muy rara vez 20,26%.

De acuerdo al mayor porcentaje de respuesta, observamos que su asistencia a los restaurantes arequipeños tiene un impacto muy importante en el ánimo del consumidor, lo que se ve reflejado con la gran acogida que tiene la comida arequipeña.

Existe una amplia variedad gastronómica ya que Arequipa está conformada por Costa y Sierra. Se caracteriza por tener bastante aderezo en sus comidas, la mayoría un poco picantes por nuestro representante.

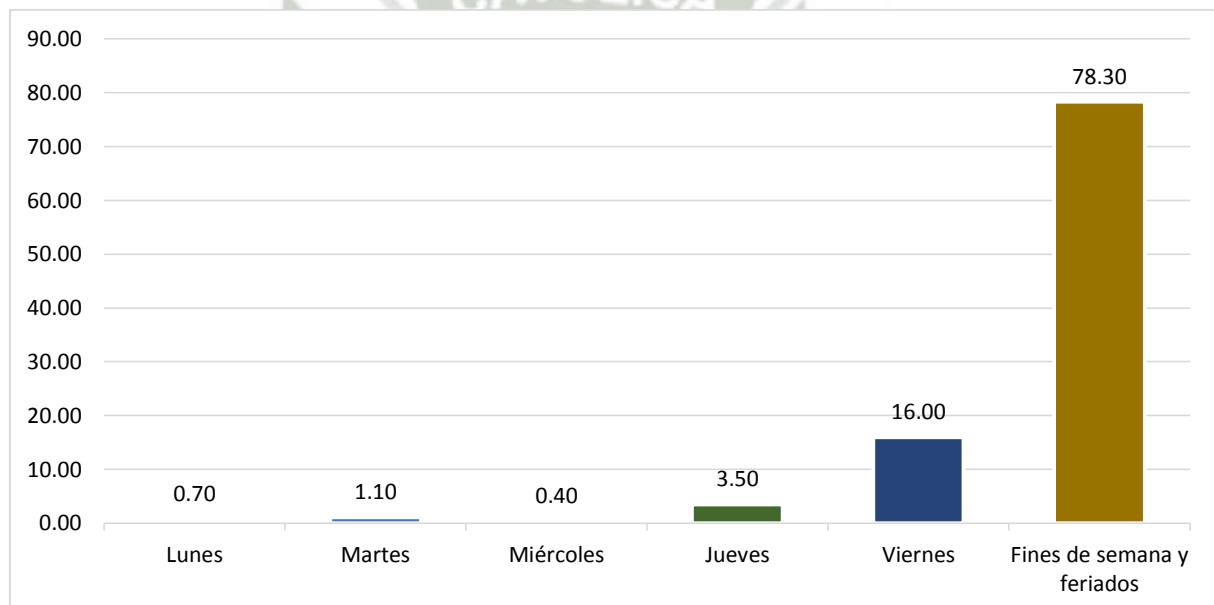
La vida agitada de la ciudad, es estresante pero el arequipeño siempre busca momentos de tranquilidad y regocijo en el campo, entonces, estos clientes concurren a los recreos campestres a disfrutar de los potajes y pasajes que nos ofrece Arequipa, porque tiene diversidad de lugares campestres y paisajes muy atractivos, donde se ubican los restaurantes campestres.

Tabla N° 16: Días en los que Acuden con Mayor Frecuencia

Ítem	%
Lunes	0.70
Martes	1.10
Miércoles	0.40
Jueves	3.50
Viernes	16.00
Fines de semana y feriados	78.30
	100.00

Fuente: Base de Datos Investigación Diagnóstico Situacional, 2017
Elaboración Propia

Gráfico N° 16: Días en los que Acuden con Mayor Frecuencia



Fuente: Investigación Diagnóstico Situacional, 2017.
Elaboración Propia

Interpretación

Los resultados muestran que el consumidor arequipeño prefiere acudir a los restaurantes campestres los fines de semana y feriados 78,30%, lo que muestra que estos días son potenciales para que se realicen actividades de fidelización al cliente.

De acuerdo al mayor porcentaje de respuesta, observamos que los fines de semana y feriados el consumidor arequipeño dispone de mayor tiempo para asistir a los restaurantes y departir un momento de su tiempo libre.

De acuerdo al tiempo transcurrido, las exigencias para los restaurantes campestres es mayor, pues los servicios esperados por los clientes es generalmente para los fines de semana y feriados donde se requiere cubrir las necesidades gastronómicas con mayor movimiento y servicio; esto obliga a los restaurantes campestres que se esfuercen para lograr posicionarse en el mercado.

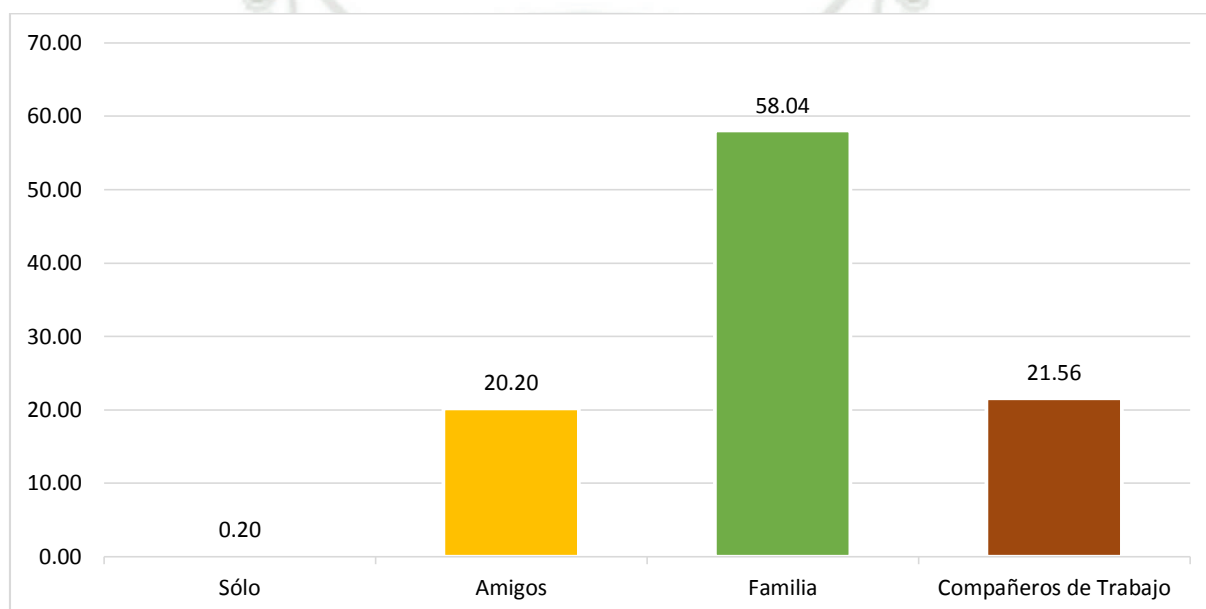
Conforme transcurre el tiempo las exigencias para las empresas que se dedican a ofrecer servicios no se hace esperar, el cliente cada día demanda mayor atención los fines de semana y feriados por lo que en el momento de requerir algún tipo de servicio para satisfacer sus necesidades, busca locales acogedores; esto obliga a los restaurantes campestres a elevar esfuerzos para lograr posicionarse en el mercado. El mercado es cada vez más exigente frente a la calidad de servicio que quieren obtener, los restaurantes campestres han tratado de sobresalir aplicando diversas tendencias administrativas con el objetivo de ser más competitivas a la hora de atender a los clientes los fines de semana y feriados

Tabla N° 17: Personas con quienes suelen ir a los restaurantes campestres

Ítem	%
Sólo	0.20
Amigos	20.20
Familia	58.04
Compañeros de Trabajo	21.56
	100.00

Fuente: Base de Datos Investigación Diagnóstico Situacional, 2017
Elaboración Propia

Gráfico N° 17: Personas con Quienes Suelen ir a los Restaurantes Campestres



Fuente: Investigación Diagnóstico Situacional, 2017.
Elaboración Propia

Interpretación

El consumidor arequipeño en su mayoría acude a los restaurantes Campestres con su familia 58,04%, un 21,56% con compañeros de trabajo, el 20,20% con amigos y el 0,20% solo.

De acuerdo al mayor porcentaje de respuesta, observamos que el compartir la mesa en un restaurante en familia, es bastante usual en los arequipeños, porque son personas conservadoras, y la familia es muy importante para pasar un momento agradable, como es cuando un asiste como comensal a un restaurante. La familia es el centro en momentos de acompañarse en un restaurante, ello refuerza los sentimientos de pertenencia y afecto personal del arequipeño.

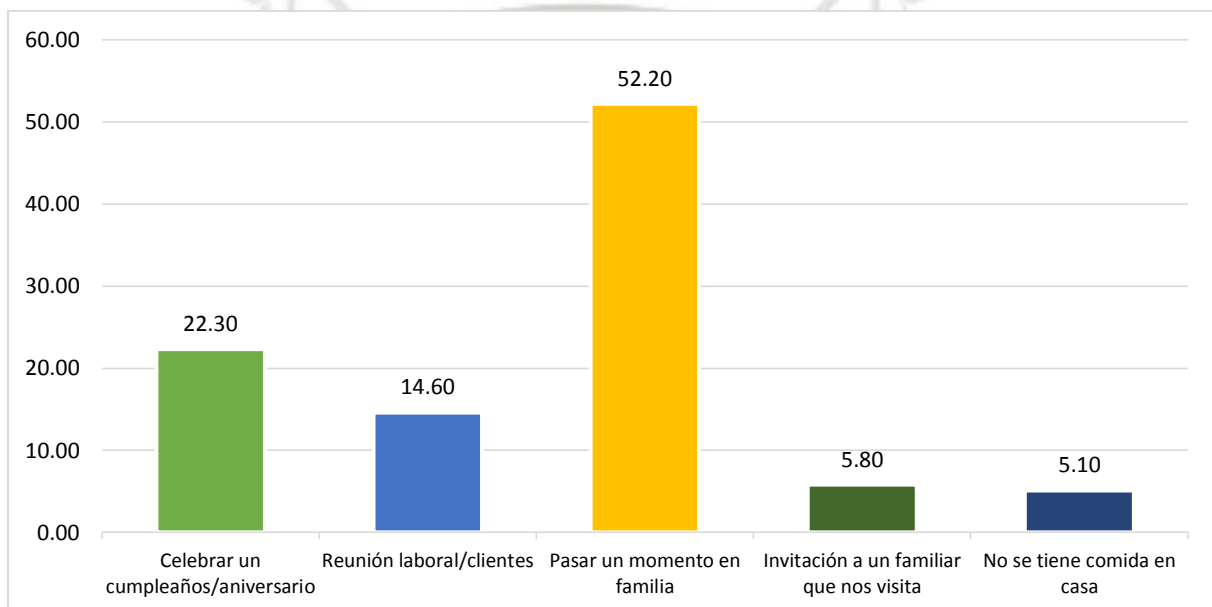
En los momentos de esparcimiento, el arequipeño le gusta compartir mucho con la familia y siempre busca un ambiente familiar porque a través de estas reuniones de relaciones entre los miembros de la familia se busca la comunicación, el afecto y también cultivamos valores, actitudes y modos de ser que los familiares van asimilando y compartiendo este conjunto de relaciones familiares donde se comparten mismos momentos y mismos espacios, participando cada familia de manera muy particular, de ahí que se desarrolla unas peculiaridades propias que le diferencian de otras familias. Pero con funciones siempre afectivas, y lo demuestran compartiendo en una salida a un restaurante campestre.

Tabla N° 18: Motivos por los Cuales Acuden a un Restaurante Campestre

Ítem	%
Celebrar un cumpleaños/aniversario	22.30
Reunión laboral/clientes	14.60
Pasar un momento en familia	52.20
Invitación a un familiar que nos visita	5.80
No se tiene comida en casa	5.10
	100.00

Fuente: Base de Datos Investigación Diagnóstico Situacional, 2017
Elaboración Propia

Gráfico N° 18: Motivos por los Cuales Acuden a un Restaurante Campestre



Fuente: Investigación Diagnóstico Situacional, 2017.
Elaboración Propia

Interpretación

Se les pidió marcar dos opciones de los motivos por los cuales acuden a los restaurantes campestres, siendo los motivos más recurrentes el pasar un momento en familia 52,20% y celebrar un cumpleaños o aniversario 22,30%. Esto muestra que aún se considera a los restaurantes campestres como un espacio especial para celebrar momentos importantes en familia o entre amigos.

De acuerdo al mayor porcentaje de respuesta, observamos que en Arequipa, la comida está dirigida para fomentar la unidad familiar, ordenar la vida cotidiana en horarios establecidos y con potajes para cada día de la semana, contribuye a incentivar la identidad del arequipeño y homogeneizar las clases sociales, activar el funcionamiento del cuerpo, como agente de integración social, a fomentar el ayuno religioso, reforzar el espíritu cristiano y promover las relaciones sociales.

A través de estas reuniones en restaurantes campestres, existe mayor espacio y privacidad para la familia, generando ambientes familiares positivos y constructivos

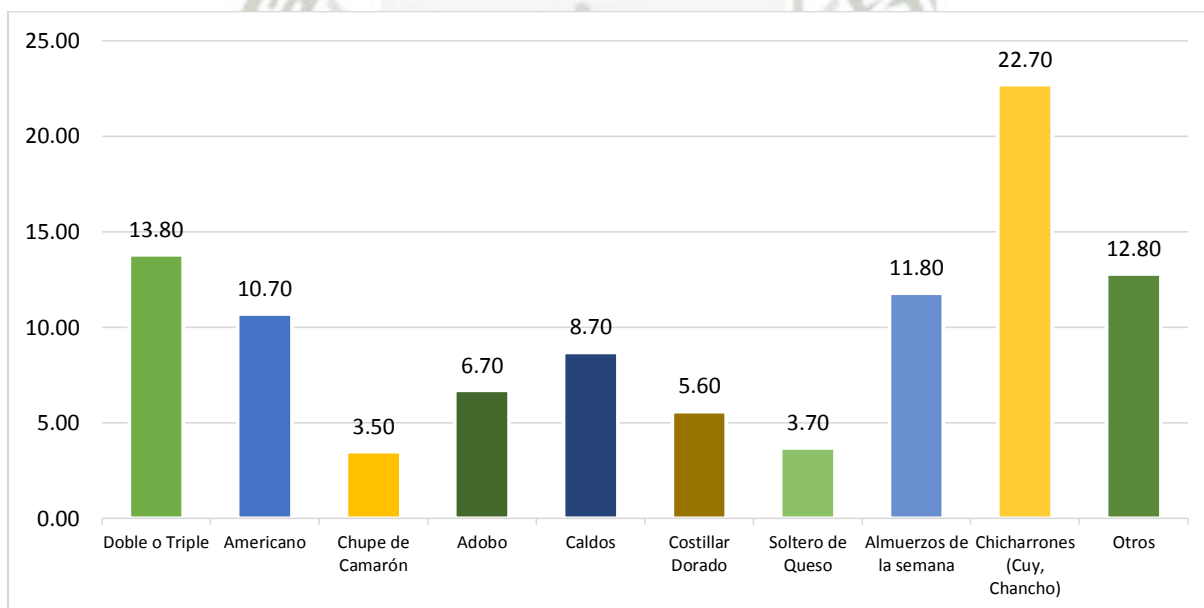
También buscan a los amigos, y/o compañeros de trabajo, para crear en un restaurante campestre este ambiente, fresco, saludable y sobre todo donde pueden interrelacionarse amigablemente, fuera del ruido y estrés de la ciudad.

Tabla N° 19: Platos Preferidos por el Consumidor Arequipeño

Ítem	%
Doble o Triple	13.80
Americano	10.70
Chupe de Camarón	3.50
Adobo	6.70
Caldos	8.70
Costillar Dorado	5.60
Soltero de Queso	3.70
Almuerzos de la semana	11.80
Chicharrones (Cuy, Chancho)	22.70
Otros	12.80
	100.00

Fuente: Base de Datos Fuente: Base de Datos Investigación Diagnóstico Situacional, 2017
Elaboración Propia

Grafico N° 19: Platos Preferidos por el Consumidor Arequipeño



Fuente: Investigación Diagnóstico Situacional, 2017.
Elaboración Propia

Interpretación

Se propusieron nueve platos típicos arequipeños y una opción extra, denominada otros, donde los resultados de preferencia muestran que los chicharrones 22,70%, el doble o triple 13,80%, otros 12,80%, almuerzos de la semana 11,80% y americanos 10,70% son los de mayor preferencia por los consumidores.

De acuerdo al mayor porcentaje de respuesta, observamos que los chicharrones es un plato típico arequipeño, de mucha degustación en el ámbito familiar es como una tradición el chicharrón, por el placer y el gusto de este plato

Hoy en día con los constantes cambios y la facilidad con que se procesa la información a nivel mundial, Arequipa es reconocido por su gastronomía, además de ser una ciudad que influye mucho en sus destinos turísticos; los restaurantes campestres son el punto estratégico para reunirse a degustar estos apetitosos platillos que brindan diversas variedades de sabores para los diferentes gustos.

Los establecimientos de comida ocupan un segmento amplio que es rentable y redituable en gran medida si lleva de la mano una buena administración. En un restaurante lo único que se vende no es solo el servicio, sino también el producto, el cual es representado por la comida y las bebidas que se sirven en el establecimiento, la forma en la que es entregado el producto es el servicio que consiste en atender a los clientes desde su llegada hasta su partida creando una experiencia placentera.

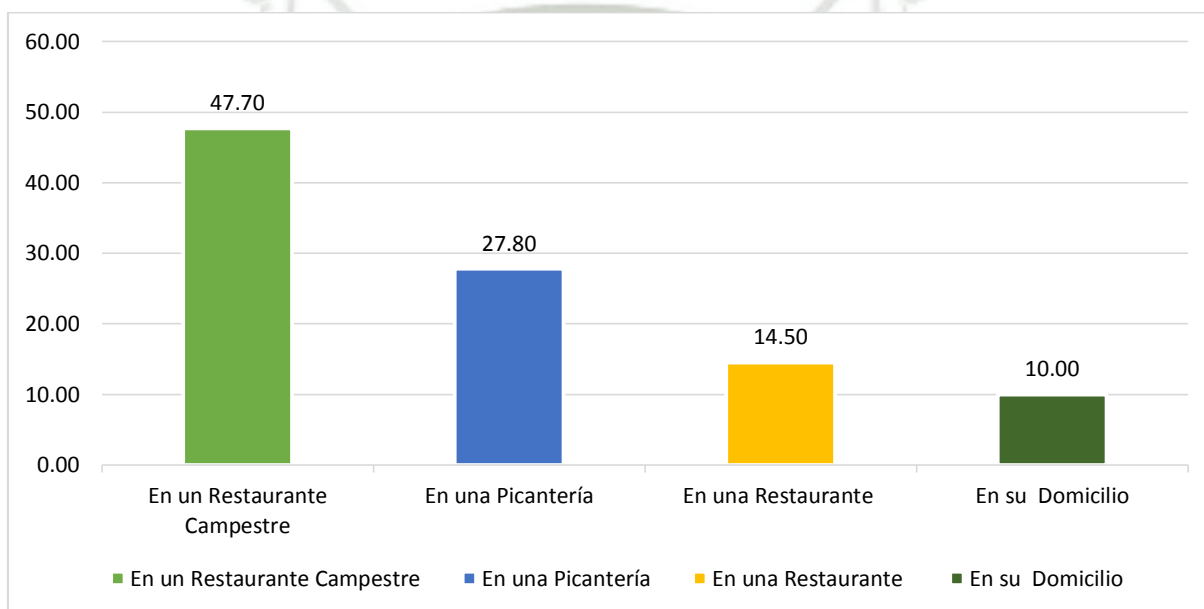
Los restaurantes que venden chicharrones, tienen gran acogida, y asistencia; es un plato muy buscado y preferido para los fines de semana

Tabla N° 20: Lugar en los que Consume Comida Arequipeña

Ítem	%
En un Restaurante Campestre	47.70
En una Picantería	27.80
En una Restaurante	14.50
En su Domicilio	10.00
	100.00

Fuente: Base de Datos Fuente: Base de Datos Investigación Diagnóstico Situacional, 2017
Elaboración Propia

Grafico N° 20: Lugar en los que Consume Comida Arequipeña



Fuente: Investigación Diagnóstico Situacional, 2017.
Elaboración Propia

Interpretación

En las encuestas realizadas se puede observar que los consumidores encuestados al consumir comida arequipeña prefieren hacerlo en un restaurante campestre el 47.70%, en una picantería el 27.80%, en un restaurante 14.50% y en su domicilio 10%.

De acuerdo al mayor porcentaje de respuesta, observamos que el restaurante campestre es tradicional para el arequipeño, es parte de sus costumbres el asistir a un restaurante campestre, es una regularidad aceptada socialmente y se repite como una norma

Cada año se va incrementando el número de restaurantes campestres que ofrecen diferentes alternativas de consumo, porque la cocina arequipeña es muy joven y muy reciente; los chefs de estos restaurantes campestres son muy creativos y originales en la presentación de sus platos.

Los clientes encuentran hasta juegos para sus hijos en estos restaurantes, los niños tienen campo para correr y disfrutar de un día de comida en restaurante campestre

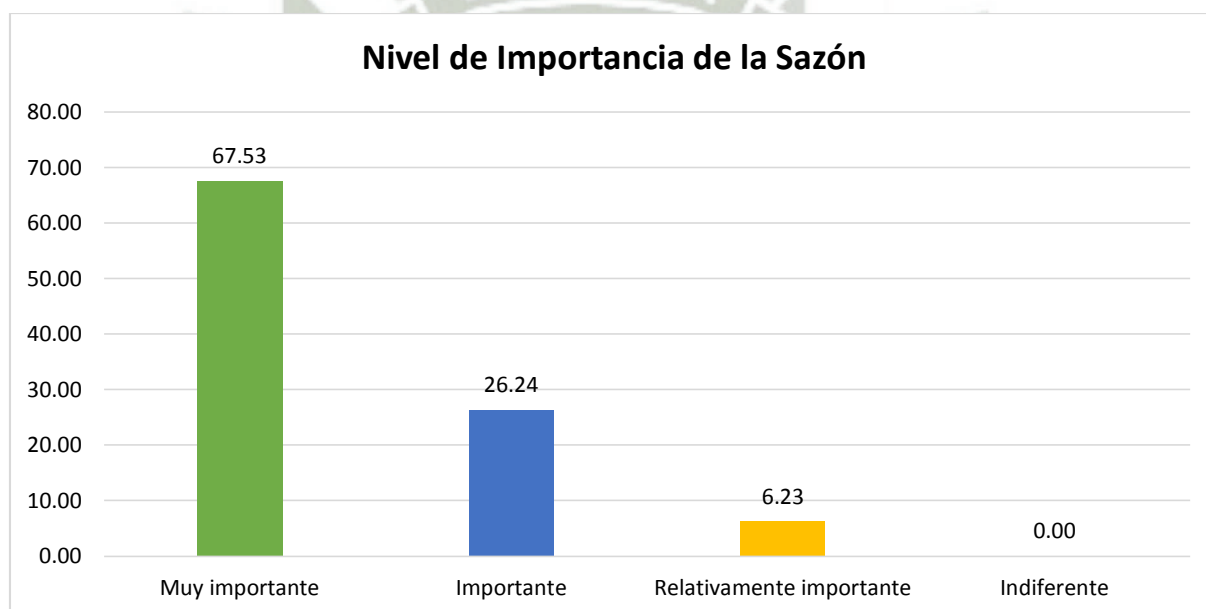
El restaurante campestre hoy día está de toda moda, en su mayoría se prefiere este tipo de restaurantes

Tabla N° 21 Nivel de Importancia de los Atributos Cuando Acude a un Restaurante Picantería

Nivel de Importancia de la Sazón	
Ítem	%
Muy importante	67.53
Importante	26.24
Relativamente importante	6.23
Indiferente	0.00
	100.00

Fuente: Base de Datos Fuente: Base de Datos Investigación Diagnóstico Situacional, 2017
Elaboración Propia

Grafico N° 21: Nivel de importancia de los atributos cuando acude a un restaurante picantería



Fuente: Investigación Diagnóstico Situacional, 2017.
Elaboración Propia

Interpretación

Para los consumidores encuestados referente a la importancia de la sazón es muy importante para el 67.53%, importante para el 26.24%, relativamente importante 6.23%, indiferente 0%.

De acuerdo al mayor porcentaje de respuesta, observamos que la sazón en la comida arequipeña es lo más valioso y agradable, es el valor y reconocimiento que se le otorga y atribuye a la comida arequipeña; su sazón ha trascendido las fronteras del localismo y se ubica como una de las comidas más exquisitas a nivel nacional.

La comida arequipeña es especial y por cada día se prepara un potaje diferente, es así que el almuerzo del lunes se puede degustar del chaque, el martes del chairo, el miércoles la chochoca, el jueves puchero, el viernes chuño negro, el sábado rachi de panza, el domingo caldo de gallina con lomo de cordero y por las tardes los llamados, dobles, triples y americanos, acompañados de su vaso de chicha, mote y torrejitas.

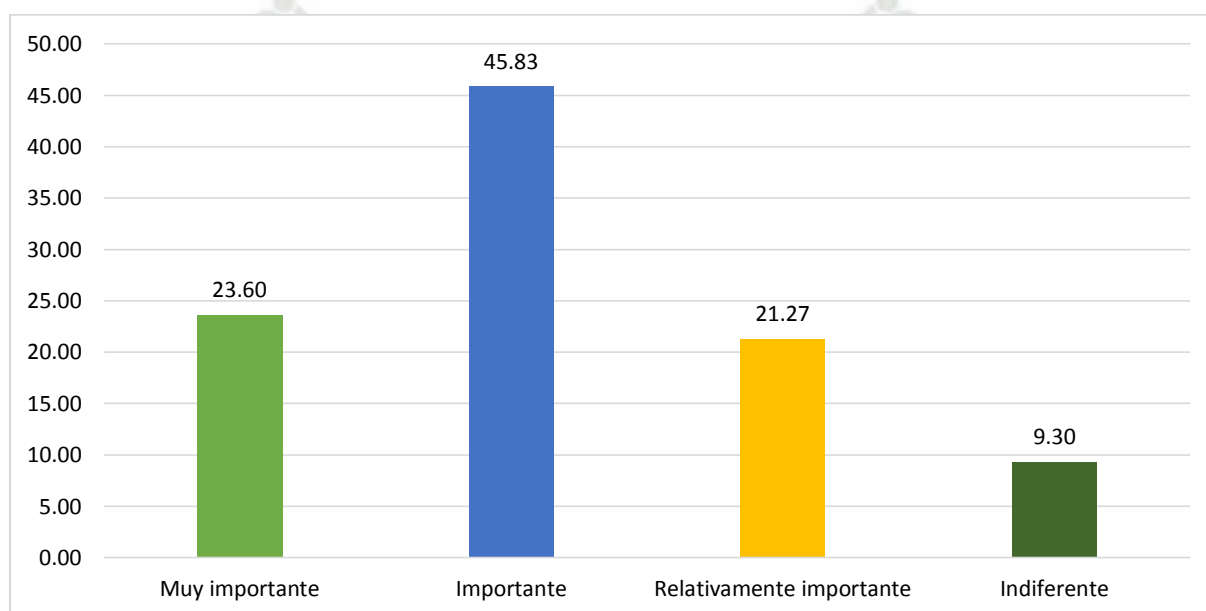
Arequipa es la muestra más clara de la capacidad de la cocina popular peruana para evolucionar y convertirse en alta cocina, para evolucionar para sofisticarse, para refinarse, pero nadie utiliza la cocina arequipeña como ejemplo.

Tabla N° 22: Nivel de Importancia de la Variedad de Platos

Ítem	%
Muy importante	23.60
Importante	45.83
Relativamente importante	21.27
Indiferente	9.30
	100.00

Fuente: Base de Datos Fuente: Base de Datos Investigación Diagnóstico Situacional, 2017
Elaboración Propia

Grafico N° 22: Nivel de Importancia de la Variedad de Platos



Fuente: Investigación Diagnóstico Situacional, 2017.
Elaboración Propia

Interpretación

Para los consumidores encuestados en cuanto a la importancia de la variedad de platos importante para el 45.83%, muy importante para el 23.60%, relativamente importante para el 21.27% e indiferente 9.30%.

De acuerdo al mayor porcentaje de respuesta, observamos que para el arequipeño la variedad es sumamente importante, porque Arequipa tiene variedad de platos, que se ha convertido en una manera de salvaguardar la riqueza culinaria y de reconocimiento con relación a otras cocinas y sabores.

La cocina regional es la base de la comida peruana. Por eso tiene mérito lo que se ha hecho en Arequipa porque se ha rescatado el recetario familiar. La cocina popular pasa a las casas, se sofisticada, se refina pasa a ser platos de feriado de fiesta y luego a los restaurantes. Arequipa ha demostrado que nuestra cocina es inmensamente rica

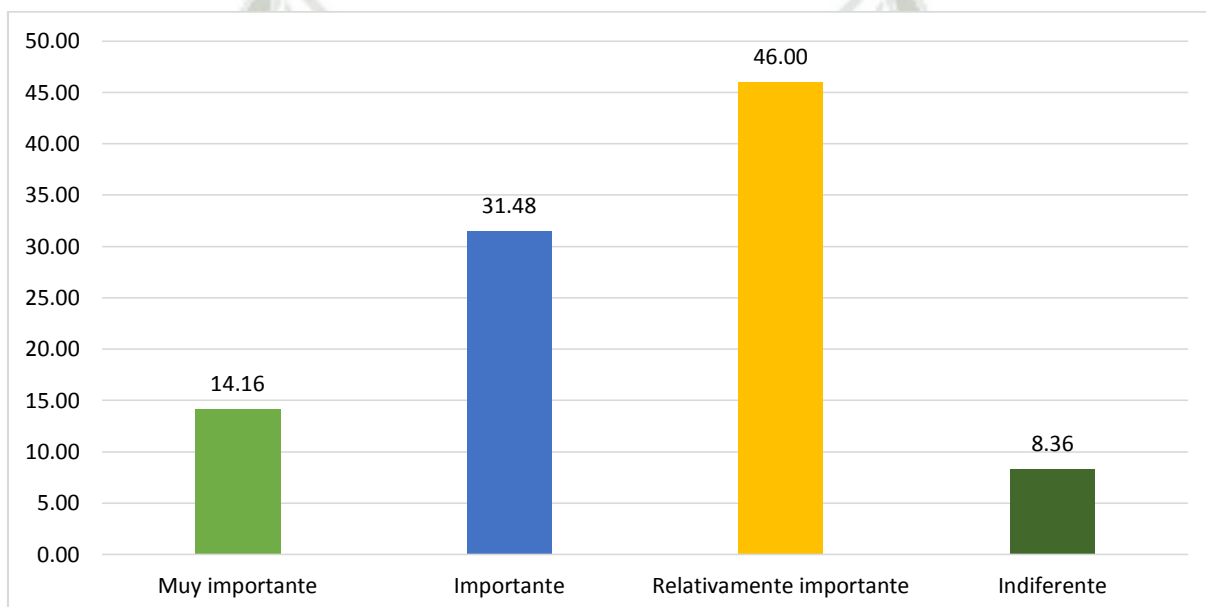


Tabla N° 23 Nivel de Importancia del Precio

Ítem	%
Muy importante	14.16
Importante	31.48
Relativamente importante	46.00
Indiferente	8.36
	100.00

Fuente: Base de Datos Fuente: Base de Datos Investigación Diagnóstico Situacional, 2017
Elaboración Propia

Grafico N° 23: Nivel de Importancia del Precio



Fuente: Investigación Diagnóstico Situacional, 2017.
Elaboración Propia

Interpretación

Para los consumidores encuestados respecto a la importancia del precio es relativamente importante para el 46%, importante para el 31.48%, muy importante para el 14.16% e indiferente para el 8.36%.

De acuerdo al mayor porcentaje de respuesta, observamos que el precio es importante, dependiendo del nivel de ingresos de cada comensal; algunos prefieren asistir a restaurantes caros; pero en su mayoría buscan precios de acuerdo al alcance de su economía.

Se debe sociabilizar los precios. La cocina tiene que tener sentido común si yo tengo un restaurante en el centro histórico con espacio para 50 personas, con manteles de tela, servilletas de hilo te debo cobrar por ese servicio. Si yo tengo un restaurante campestre en Yanahuara de 50 metros y no pongo ni manteles, no puedo cobrarte 300 soles.

El sentido común es pensar que no todos los que vienen, así sean extranjeros deben pagar lo que les pides sino lo merece. En la comida debe haber relación entre el precio de lo que nos dan y lo que nos cobran.

Cabe resaltar que la cocina arequipeña no puede avanzar sino bajo la sociedad en la que vive. El crecimiento del restaurante campestre depende del crecimiento de la sociedad, de las clases medias y del crecimiento económico, para que haya cocina tiene que haber restaurantes, clientes que los llenen y los clientes que debe haber en los restaurantes son de las clases medias.

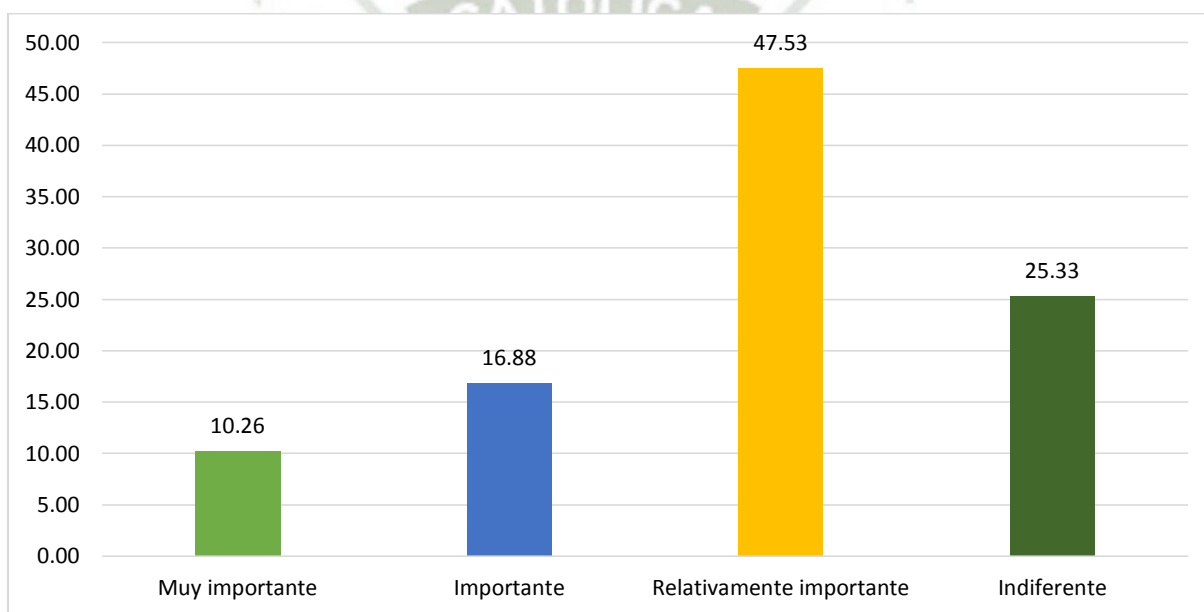
Tabla N° 24 Nivel de Importancia del Ambiente

Ítem	%
Muy importante	10.26
Importante	16.88
Relativamente importante	47.53
Indiferente	25.33
	100.00

Fuente: Base de Datos Fuente: Base de Datos Investigación Diagnóstico Situacional, 2017
Elaboración Propia

Gráfico Nro. 12

Gráfico N° 24: Nivel de Importancia del Ambiente



Fuente: Investigación Diagnóstico Situacional, 2017.
Elaboración Propia

Interpretación

Para los consumidores encuestados referente a la importancia del ambiente es relativamente importante para el 47.53%, indiferente para el 25.33%, importante para el 16.88% y muy importante para el 10.26%. De acuerdo al mayor porcentaje de respuesta, observamos que el ambiente es muy importante para el consumidor arequipeño porque aprecia el orden, las reglas, la formalidad haciendo de ello un ambiente agradable.

Las luces, la música, los olores, el color de la ropa del servicio... aunque no lo creamos, todos estos elementos nos afectan e influyen mucho más de lo que pensamos cuando entramos en un restaurante. Y es que, los últimos estudios de neuromarketing afirman que el ambiente resulta un factor clave y determinante en la experiencia del usuario. Ahora cada vez que juzgamos un restaurante, lo hacemos en base a elementos que van más allá de los ingredientes del plato, y eso es algo que deben tener en cuenta los dueños de restaurantes campestres y trabajadores del sector.

La influencia en los clientes que tienen algunos elementos como la iluminación o la música, es mucha y muy importante para conseguir que los clientes repitan y así poder fidelizar, debe establecerse una relación de confianza que estará basada en la experiencia que se les ofrezca en ese negocio. Ésta engloba diferentes cosas, y es que, como decíamos, ahora ya no solamente es importante que la comida esté bien preparada y presentada. {un buen servicio en un local bien acondicionado y un ambiente acorde puede convencer a muchos de haber encontrado su lugar ideal para comer, más allá de lo que opinen de sus platos.

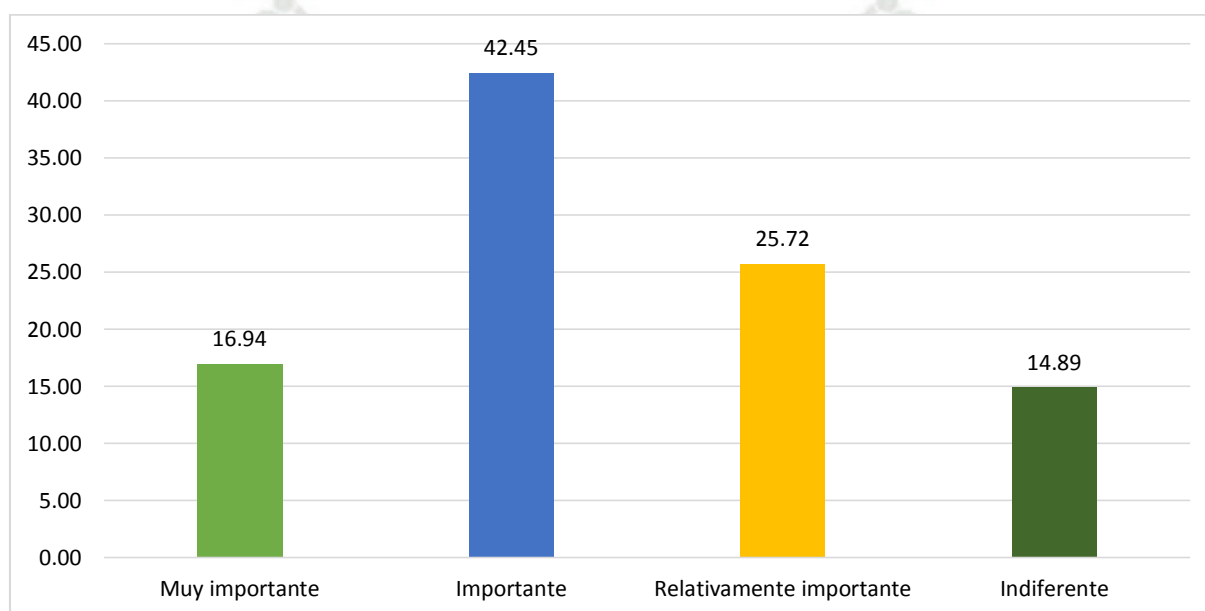
La música es uno de los factores que más influye en nuestra manera de comer. Si por ejemplo, en un restaurante ponen una canción muy fuerte y a un volumen muy alto, los clientes comerán más comida, y lo harán mucho más rápido ya que, subconscientemente, ese ruido les impulsa a masticar a mayor velocidad. Esto provocará que tarden más en llenarse e ingieran más cantidad.

Tabla N° 25 Nivel de Importancia de la Atención

Ítem	%
Muy importante	16.94
Importante	42.45
Relativamente importante	25.72
Indiferente	14.89
	100.00

Fuente: Base de Datos Fuente: Base de Datos Investigación Diagnóstico Situacional, 2017
Elaboración Propia

Grafico N° 25: Nivel de Importancia de la Atención



Fuente: Investigación Diagnóstico Situacional, 2017.
Elaboración Propia

Interpretación

Para los consumidores encuestados concerniente a la importancia de la atención es importante para el 42.45%, relativamente importante para el 25.72%, muy importante 16.94%, indiferente 14.89%.

De acuerdo al mayor porcentaje de respuesta, observamos que el nivel de atención al consumidor es sumamente importante y clave y el conseguirlo es el principal objetivo de los restaurantes ya que si ello existe el cliente siempre ha de querer volver por lo que se requiere un esfuerzo para alcanzar este objetivo.

La Atención en el Servicio es “Cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra, y que es esencialmente intangible y no resulta de la propiedad de algo”. El servicio es motor de la economía, genera utilidades y el día de hoy es una ventaja comparativa para cualquier negocio.

Esa atención es ofrecer los productos y servicios correctos además de responder preguntas, arreglar problemas y dar solución a cualquier estancamiento así como dar seguimiento.

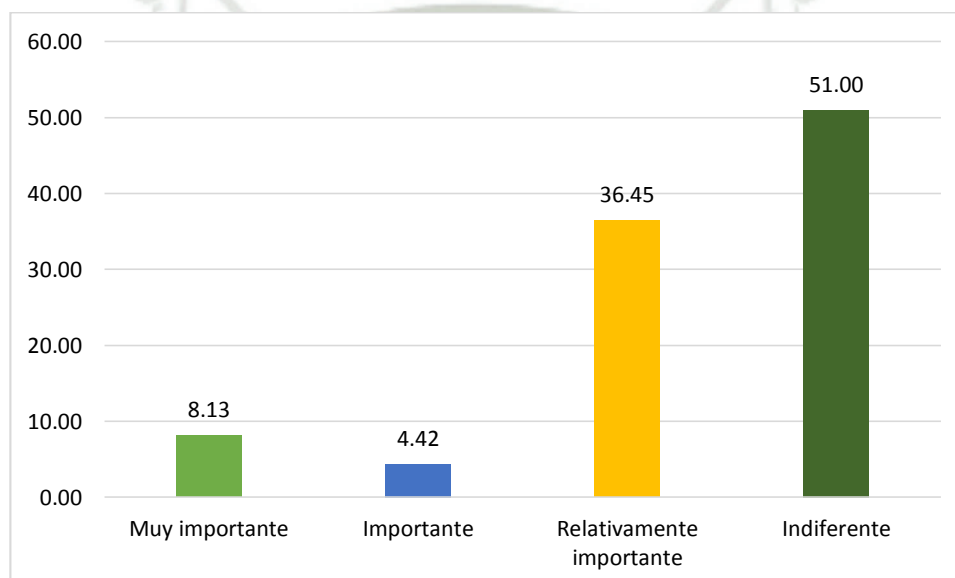
El personal es el arma principal dentro de la atención de los restaurantes campestres, son las personas que transmitirán directamente la imagen del restaurante firmarán de manera casi indeleble el buen o mal recuerdo de nuestro restaurante en la mente de nuestros clientes.

Tabla N° 26: Nivel de Importancia de la Ubicación

Ítem	%
Muy importante	8.13
Importante	4.42
Relativamente importante	36.45
Indiferente	51.00
	100.00

Fuente: Base de Datos Fuente: Base de Datos Investigación Diagnóstico Situacional, 2017
Elaboración Propia

Grafico N° 26: Nivel de Importancia de la Ubicación



Fuente: Investigación Diagnóstico Situacional, 2017.
Elaboración Propia

Interpretación

Para los consumidores encuestados referente a la importancia de la ubicación es indiferente para el 51%, relativamente importante para el 26.45%, muy importante para el 8.13% e importante para el 4.42%.

De acuerdo al mayor porcentaje de respuesta, observamos que la ubicación no es muy importante para el consumidor arequipeño, porque si es un buen restaurante que ha de estar a su gusto, entonces puede asistir y diversidad de ubicaciones.

Si bien es cierto la ubicación no es muy importante, pero si es una ubicación de un restaurante campestre con un ambiente agradable, ambiente acogedor en donde el cliente se siente a gusto, porque los trabajadores le dan al cliente un trato amable y amigable, cuando el local del negocio cuenta con una buena decoración, una iluminación adecuada, una música agradable, etc. Entonces, no importa la ubicación, porque ese cliente regresará cuantas veces quiera pasar un tiempo de esparcimiento

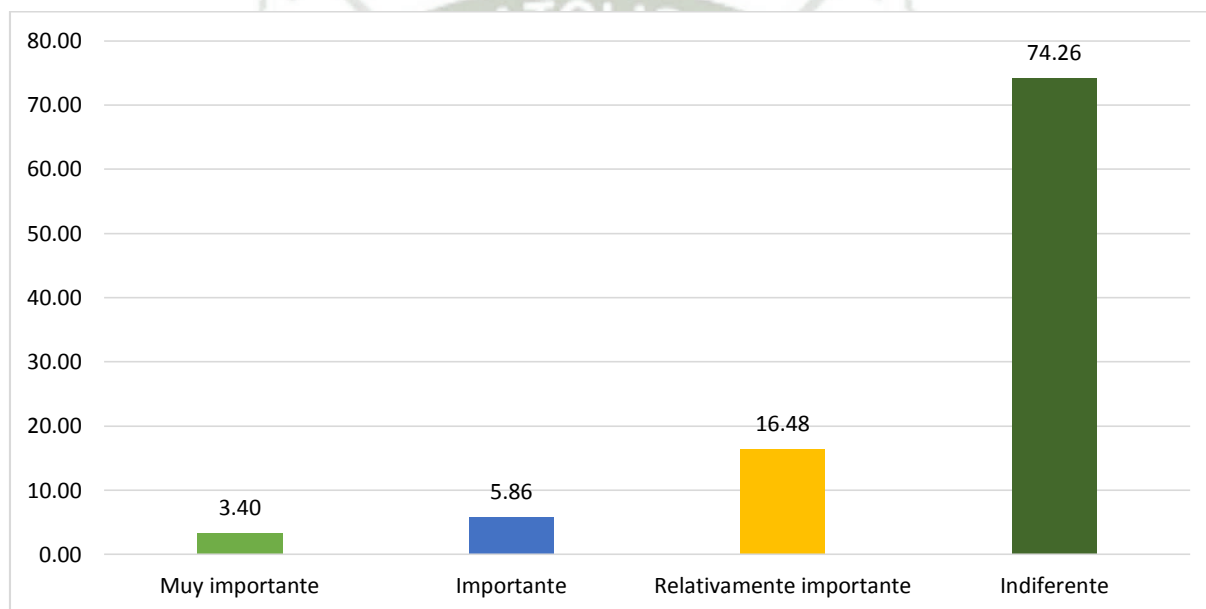
También la importancia de la ubicación hace referencia a la comodidad que se le brinda al cliente cuando visita el local; se da cuando el local cuenta con espacios lo suficientemente amplios como para que el cliente se sienta a gusto, sillas o sillones cómodos, mesas amplias, estacionamiento vehicular, un lugar en donde pueda guardadas sus pertenencias, etc.

Tabla N° 27: Nivel de Importancia de la Decoración

Ítem	%
Muy importante	3.40
Importante	5.86
Relativamente importante	16.48
Indiferente	74.26
	100.00

Fuente: Base de Datos Fuente: Base de Datos Investigación Diagnóstico Situacional, 2017
Elaboración Propia

Grafico N° 27: Nivel de Importancia de la Decoración



Fuente: Investigación Diagnóstico Situacional, 2017.
Elaboración Propia

Interpretación

Para los consumidores encuestados respecto a la importancia de la decoración es indiferente para el 74.26%, relativamente importante para el 16.48%, importante para el 5.86% y muy importante para el 3.40%.

De acuerdo al mayor porcentaje de respuesta, observamos que la decoración en los restaurantes arequipeños no es tan importante para sus comensales, ellos más se preocupan de un buen lugar donde hagan una buena degustación de comida.

El buen servicio al cliente debe estar presente en todos los aspectos del negocio en donde haya alguna interacción con el cliente, desde el saludo del personal de seguridad que está en la puerta del local, hasta la presentación del local que es a través de su decoración, sobre todo en los restaurantes campestres porque son establecimientos donde se expende comidas típicas de la región que está ubicado en un ambiente natural y cuenta con áreas verdes y juegos infantiles y es ideal para recreación familiar.

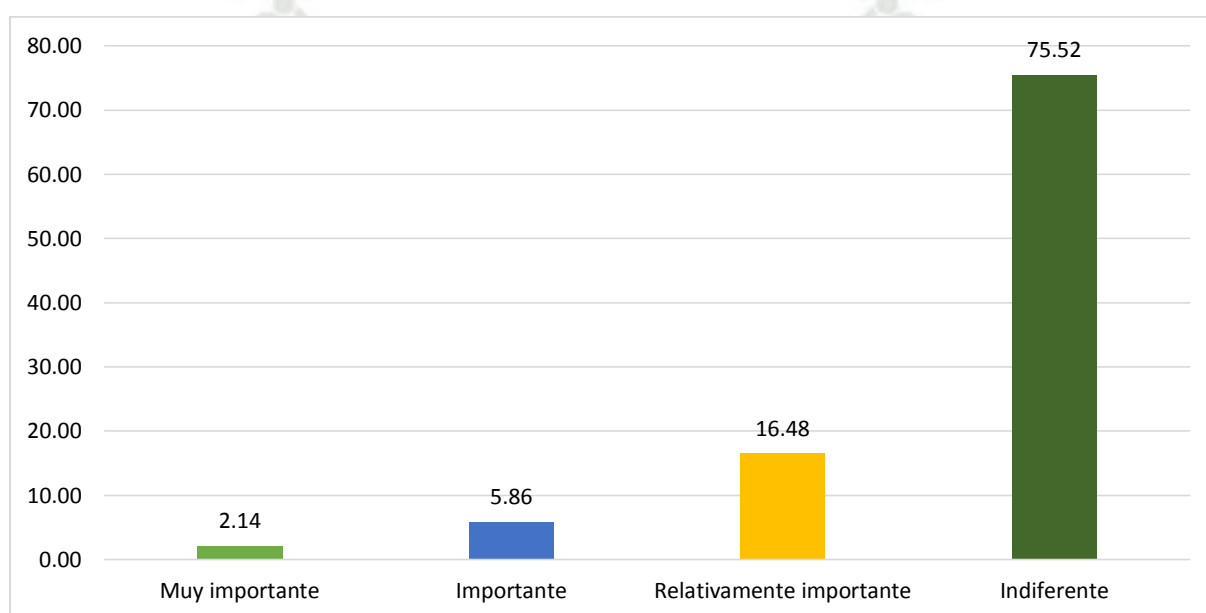


Tabla N° 28 Nivel de Importancia del Estacionamiento

Ítem	%
Muy importante	2.14
Importante	5.86
Relativamente importante	16.48
Indiferente	75.52
	100.00

Fuente: Base de Datos Fuente: Base de Datos Investigación Diagnóstico Situacional, 2017
Elaboración Propia

Grafico N° 28: Nivel de Importancia del Estacionamiento



Fuente: Investigación Diagnóstico Situacional, 2017.
Elaboración Propia

Interpretación

Para los consumidores encuestados en cuanto a la importancia del estacionamiento es indiferente para el 75.52%, relativamente importante para el 16.48%, importante para el 5.86% y muy importante para el 2.14%.

De acuerdo al mayor porcentaje de respuesta, observamos que el estacionamiento para los arequipeños es necesario pero no vital, porque la mayoría de los restaurantes cuentan con zonas de estacionamiento

Sabemos que todas las personas, o en su mayoría casi todas las personas que asisten a restaurantes campestres cuentan con su movilidad propia, pues estos restaurantes generalmente se encuentran fuera de la ciudad, lejos del centro de la ciudad, en lugares donde hay campo abierto, o de repente en zonas determinadas donde están los restaurantes campestres, por lo que se necesita de zonas de estacionamiento para poder guardar sus carros y disfrutar de un momento de tranquilidad, sin preocupaciones

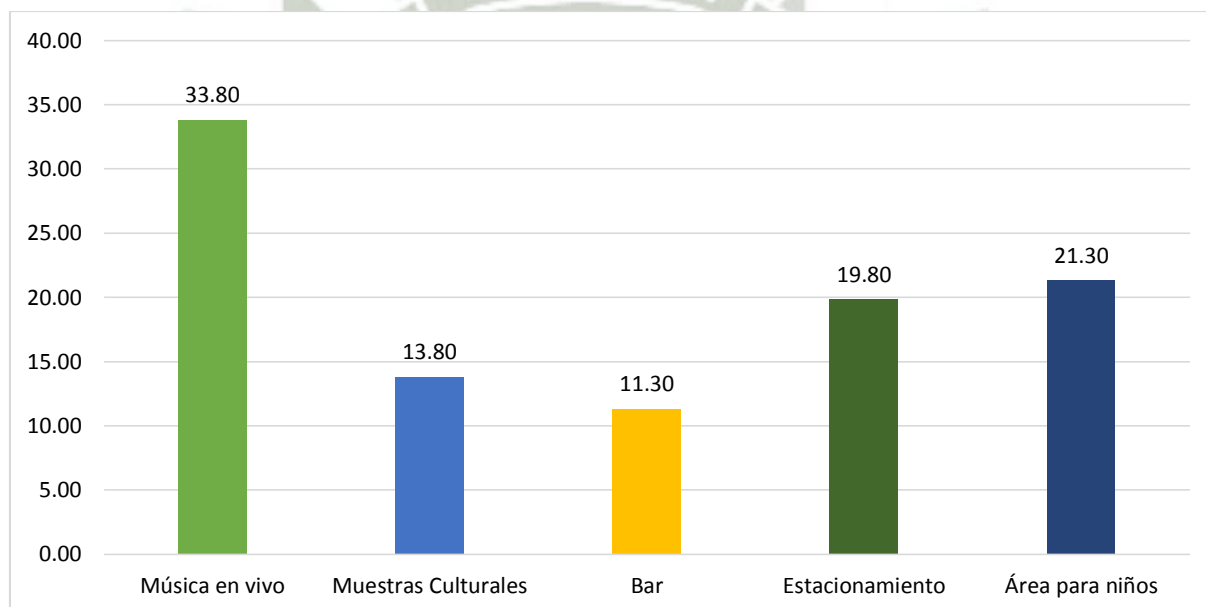
Hoy en día muchos restaurantes, dentro de sus servicios incluyen las zonas de estacionamiento, como parte del restaurante

Tabla N° 29: Tipos de Servicio que les Gustaría que Tuviera el Restaurante Campestre

Ítem	%
Música en vivo	33.80
Muestras Culturales	13.80
Bar	11.30
Estacionamiento	19.80
Área para niños	21.30
	100.00

Fuente: Base de Datos Fuente: Base de Datos Investigación Diagnóstico Situacional, 2017
Elaboración Propia

Grafico N° 29: Tipos de Servicio que les Gustaría que Tuviera el Restaurante Campestre



Fuente: Investigación Diagnóstico Situacional, 2017.
Elaboración Propia

Interpretación

Los tipos de servicio que el consumidor considera le gustaría que tuvieran los restaurantes campestres son: música en vivo 33,80%, área para niños 21.30% y estacionamiento 19.80%, en menos porcentaje con un 13.80% muestras culturales y 11.30% bar.

De acuerdo al mayor porcentaje de respuesta, observamos que la música en vivo da mayor ánimo a los comensales, degustan mejor los platos servidos, comparten con más alegría, conversan más amenamente, invocan recuerdos y comentan de la música que están tocando y tienen opción a pedir diversos temas musicales..

La música es un elemento importante a tener en cuenta a la hora de que tus clientes disfruten del restaurante campestre. El deleite gastronómico y el recreo musical son actividades compatibles. Un elemento al que todavía no se le da la importancia que se merece, que puede ayudar a que la experiencia de tus comensales sea más placentera (o menos si la música es inadecuada).

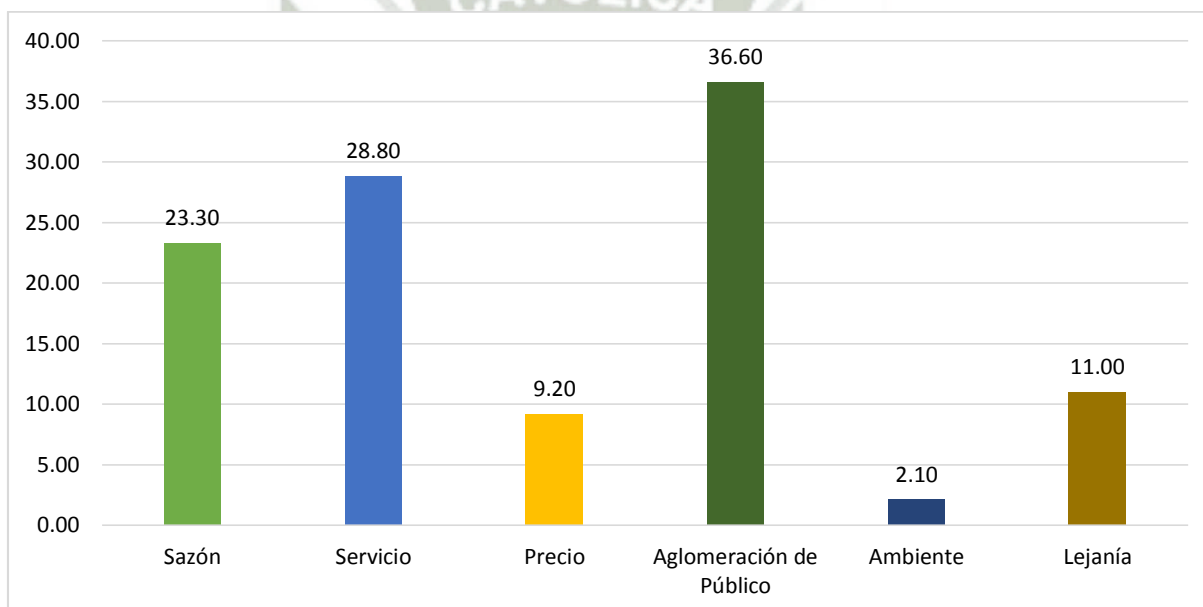
Un ambiente de restaurante más estimulado y energético provoca que la gente coma en exceso porque se le alienta a comer más rápido. Pero si la atmósfera del restaurante provoca que la gente se sienta más relajada y pase más tiempo disfrutando su comida esto conduce a que coma menos. Es por ello, que es muy importante saber escoger la música para restaurantes adecuadamente. Un hilo musical que se corresponda con la marca del negocio.

Tabla N° 30: Motivo por el Cual no Acudiría a un Restaurante Campestre

Ítem	%
Sazón	23.30
Servicio	28.80
Precio	9.20
Aglomeración de Público	36.60
Ambiente	2.10
Lejanía	11.00
	100.00

Fuente: Base de Datos Fuente: Base de Datos Investigación Diagnóstico Situacional, 2017
Elaboración Propia

Grafico N° 30: Motivo por el cual no Acudiría a un Restaurante Campestre



Fuente: Investigación Diagnóstico Situacional, 2017.
Elaboración Propia

Interpretación

El motivo principal por el que los clientes no acudirían a los restaurantes campestres es la aglomeración del público 36.60%, por el servicio 28.80%, por la sazón 23.30%, en menor porcentaje cuentan como factores la lejanía 11%, el precio 9.20% y el ambiente 2.10%.

De acuerdo al mayor porcentaje de respuesta, observamos que el aglomeramiento causa congestión, incomodidad, desorden, desánimo y esto no es de gusto de ningún comensal; todos buscan comodidad y sitios agradables donde puedan departir con sus amigos o familiares.

Los clientes cuando acuden a los restaurantes campestres es porque no les gusta la aglomeración, la aglomeración es desagradable, estresa, cansa, fatiga, desespera y quita el hambre.

Por ello, los restaurantes campestres son amplios, los sitios distantes, tienen esparcimiento, para que los clientes disfruten de un momento de tranquilidad, alegría y buen humor, huyendo de las aglomeraciones

4.5.3.- Perfil del Consumidor Arequipeño

Arequipa es una región que le gusta conservar su tradición en comida, la misma que es muy variada y da la oportunidad de tener un gran rubro en el mercado de restaurantes de todo tipo de comida, siendo la comida tradicional arequipeña la que destaca por su sabor y variedad.

El arequipeño valora mucho la comida compartida con familia, generalmente suelen salir fines de semana o días feriados a sitios campestres, a sitios tradicionales como el caso del Restaurante Campestre La Cecilia, donde pueden tomar aire fresco y sobre todo compartirlo en medio de música y baile; y es tradicional en Arequipa que ese tipo de ambiente se encuentra en los lugares campestres y tradicionales.

Busca mucho saborear los ricos chicharrones arequipeños, que se caracteriza por su rico sabor y su preparación exquisita.

Cuando se trata de compartir con amigos y con compañeros de trabajo, también les gusta pasar un agradable momento en lugares campestres porque a más de disfrutar de su rica comida de la región arequipeña, en estos sitios como son abiertos, generalmente ofrecen también como distracción el juego del sapo, que generalmente lo comparten entre amistades mientras van disfrutando de una cerveza y de una buena comida que generalmente la piden en variedad.

4.6.- Problemática de la Situación y Evaluación Administrativa Actual

Para lograr el objetivo principal de la investigación que es evaluar y diagnosticar el accionar administrativo del Restaurante Campestre “La Cecilia” de Arancota, Sachaca, Arequipa con el fin de brindar una propuesta de plan de mejora para fortalecer sus debilidades se efectuará con un análisis situacional de la empresa.

El Restaurante Campestre “La Cecilia”, es un restaurante muy conocido en el ámbito arequipeño y de muy buena trayectoria y muy concurrido, especialmente los fines de semana; donde el comensal ingresa y en muchos casos percibe ciertas deficiencias, así como también se encuentra con agrado y observa las fortalezas del restaurante; sin embargo, siendo este estudio de investigación necesario para poder plantear una alternativa de solución, hemos realizado un análisis exhaustivo de la problemática encontrada, y es como sigue:

Sabemos que la finalidad del restaurante Campestre “La Cecilia”, es lograr la satisfacción de los clientes a través de un servicio eficiente y una atención de calidad; por ello, al evaluar al cliente nos hemos encontrado con lo siguiente:

4.6.1.- Los Clientes

Los clientes mencionaron que la comida es rica pero algunos comentaron que a la comida le falta un poco más de sazón. También los clientes mencionan que demoran mucho los mozos en atender, algunos son distraídos y se olvidan de algún plato y también es notorio para ellos la falta de mozos, pues sabemos que los fines de semana, el Restaurante Campestre La Cecilia está abarrotada, es decir totalmente lleno, ello hace que la cantidad de mozos contratados para estos fines de semana sea insuficiente, pues los clientes manifiestan que se demoran mucho en atender a los clientes que llegan. Asimismo, observan los clientes que los mozos muchas veces están inubicables y en otros casos es porque a los mozos les falta gentileza a la hora de atender

Lo malo es que los fines de semana algunos clientes al finalizar el día se quedan tomando quedando en estado ebriedad lo que genera que el restaurante ya no les brinde más licor pero es difícil de retirarlos

4.6.2.- . Pedidos

Respecto a los pedidos, existe una preocupación, pues existen dos problemas en esta situación:

Respecto a los clientes, el restaurante no cuenta con un sistema de pedidos y son muchos los clientes que vienen durante los fines de semana y feriados; entonces, para efectuar boletas y facturas se realiza a mano tanto los pedidos como las facturas y boletas, esto causa que a veces los mozos puedan equivocarse en algún pedido debido a que varios platos tienen el mismo precio, puede causar también la pérdida de algún pedido (ya que todo lo hacen en hojas), y al final al hacer las cuentas las personas que lo realizan se quedan hasta tarde.

Respecto a los mozos, la programación de relación de mozos para la atención en las distintas zonas que tienen que atender es manual, lo que le genera tiempo en el día para establecer que mozos tiene que estar en cada zona (siempre es un mozo que trabaja de L a V con otros 2 más o 3 dependiendo de la zona que atenderán)

En cuanto al momento de pagar sugieren que en caja sea más rápido y que haya máquinas de tarjetas inalámbricas

4.6.3.- Infraestructura

Respecto a la infraestructura, se han detectado dos problemas, primeramente en el salón grande tuvieron que reducir el tamaño de las mesas ya que había tantas mesas y poco espacio para que los mozos pudieran desplazarse con las fuentes, pero esto genera que haya poco espacio para colocar los platos, vasos, bebidas, etc.

En la zona donde cocinan los chicharrones, los mozos que van a recoger los platos están bajo el sol

Asimismo, algunos clientes reclamaron que haya más espacio en el salón para bailar.

4.6.4.- Show

En cuanto a los shows musicales que brinda el restaurante, que se limiten a solo las canciones en este caso que sea fluido y no tanto de que haya show de quien puede encontrar tal cosa porque los clientes dicen que baja el ritmo musical, y que sigan haciendo más rifas de tortas.

4.6.5.- . Materiales e Insumos.

Les falta algunos detalles como rociadores para limpiar las mesas y ambientadores que tengan olor agradable

Asimismo, cabe resaltar que los juegos del restaurante no son gratis ya que tienen que pagar 5 soles por niño.

Cabe mencionar que entre los meses de setiembre y noviembre es cuando no hay muchos clientes sobre todo en noviembre.

4.7.- . Trabajadores

Respecto a los trabajadores existen diversas deficiencias, las cuales pasamos a mencionar:

4.7.1.- Permisos

Existen problema en el área de cocina, pues es muy difícil otorgar permisos en cuanto al personal que se encuentran en esta área, ya que si falta o pide permiso los platos tardarían en salir.

Respecto al permiso de los mozos es un poco más accesible debido a que si falta uno en alguna zona puede que llame a otro mozo de otra zona pero siempre habría un retraso en los pedidos debido a que estaría faltando uno en alguna zona o entre los mozos de la zona podrían solucionar el problema, pero es saturarlos en su trabajo

4.7.2.- Necesidad de Personal

El supervisor siente que le falta un ayudante ya que los fines de semana él tiene que estar de un lugar a otro (dentro del restaurante) para ver que todo vaya bien pero al momento de hacer eso no tiene a quien dejar para que vea que todo este marchando bien sobretodo en cocina

Además, los domingos suele faltar alguien por lo que es necesario más apoyo esos días ya que vienen bastantes comensales. Deben de reducir en lo que ellos llaman zona 3, las mesas o colocar un mozo, lo malo es que cuando mueven a un mozo a esa zona, la zona que dejaron necesitarían un mozo más. Faltaría 1 persona en barra y para apoyo en todo el restaurante para que también apoye en la limpieza dentro de los salones.

4.7.3.- Horario de Personal

A la hora de marcar su ingreso están obligados a hacerlo con el uniforme puesto, lo que para ellos causa perdida de tiempo.

Algunos trabajadores viven lejos lo que genera que lleguen tarde, algunas otras ocasiones es por temas personales. También se puede apreciar que salida de los mozos algunas veces es fuera de su horario habitual.

5.7.4. Distribución de Tiempo Personal

Cuando los mozos tienen que almorzar, no disponen un horario fijo, sólo cuentan entre 10 a 15 min para hacerlo y además sienten que la comida que les dan no es muy agradable.

4.7.4.- Sueldo.

Les pagan el 50% de su sueldo la quincena del mes y el primer día del mes siguiente pero no siempre suele ser así y generalmente demoran aproximadamente 3 días más.

4.7.5.- . Incentivos Laborales

En el restaurante no cuentan (además del sueldo y tal vez de las horas extras) con incentivos como por ejemplo el empleado del mes porque hay bastante personal, tal vez lo que se podría hacer es determinar esto por zonas.

4.7.6- . Mayor Personal

De acuerdo al análisis efectuado, se requiere de manera urgente contratar los servicios de más personal, para cubrir los puestos faltantes, reforzar los puestos de atención al público y de servicio de limpieza.

4.7.7.- Uniformes

En cuanto a los uniformes les brinda el restaurante una camisa, un chaleco y 1 mandil, se apreció la necesidad de contar con 1 camisa más.

4.7.8.-. Limpieza

En la zona de cocina los mozos dejan los platos sucios empilados uno sobre otro con comida lo que ocasiona una vista desagradable ya que las cocinas están a la vista de todos los comensales, además algunos resbalan y se rompen.

En cuanto a la limpieza,se necesitaría una lustradora para el salón los fines de semana que es cuando hay mayor número de clientes.

En cuanto a la limpieza de Lunes a Viernes se realiza al día siguiente pero los fines de semana se realiza el mismo día en la noche para que al día siguiente este limpio desde temprano, lo que genera que el personal se quede hasta tarde.

4.7.9.- Servicio de Menajería

A la hora de atender se precia la falta de cubiertos porque no hay un verdadero control de ello, ya que los encargados de esto

confían en las cifras colocadas días anteriores y solo replican dicha información, no pudiendo explicar la pérdida de por ejemplo 100 cubiertos en una semana.

Asimismo, el Restaurante Campestre “La Cecilia”, no cuenta con un Organigrama estructurado, tampoco cuenta con un Manual de Funciones

Por lo mencionado hasta aquí, podemos observar que existen muchos problemas y deficiencias en el Restaurante Campestre “La Cecilia”, sin embargo, la mayoría está relacionada íntimamente con el área administrativa y el área de personal, por lo que nuestra propuesta de soluciones también ha de ser dirigida a nivel organizacional





4.8.- . Precio de Venta a la Carta



PRODUCTO		PRODUCTO	
CHICHARRONERIA	Precio de Venta	EXTRAS	Precio de Venta
Chicharron	S/. 55.00	Sarza de cabeza de chanco	S/. 25.00
½ chicharron	S/. 27.00	Cuy chactado	S/. 50.00
Doble	S/. 93.00	Costillar dorado	S/. 25.00
Triple	S/. 99.00	Rocoto Relleno	S/. 25.00
EXTRAS	Precio de Venta	BEBIDAS	
Milanesa de pollo	S/. 25.00	Cerveza blanca arequipeña	S/. 10.00
Chicharrón de pollo	S/. 25.00	Cerveza blanca cusqueña	S/. 10.00
Pollo dorado	S/. 45.00	Cerveza negra	S/. 10.00
Caldo blanco	S/. 24.00	Gaseosa litro	S/. 7.00
Chaque de tripas	S/. 25.00	Gaseosa 2 litros	S/. 12.00
Chuleta de res	S/. 25.00	Gaseosa 3 litros	S/. 15.00
Malaya dorada	S/. 24.00	Gaseosa personal	S/. 5.00
Adobo	S/. 17.00	Botella de vino	S/. 30.00
Arroz con pato	S/. 35.00	Pisco porción	S/. 10.00
SARza patitas cordero	S/. 28.00	Botella de anisado	S/. 25.00
Sarza de cabeza de chanco	S/. 27.00	1/2 botella de anisado	S/. 12.00
Cuy chactado	S/. 35.00	¼ botella de anisado	S/. 12.00
Costillar dorado	S/. 50.00	Copa anisado	S/. 5.00
Rocoto Relleno	S/. 27.00	Chicha de jora jarra	S/. 10.00

Fuente: Investigación Diagnóstico Situacional, 2017.

Elaboración Propia

4.9.-. Matriz FODA Restaurante Campestre “La Cecilia”

<p style="text-align: center;">FUERZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Buena calidad y excelente sabor de los productos 2. Buena relación con los proveedores 3. Pionero en la oferta de platos arequipeños 4. Ubicación adecuada del restaurant 5. Capital de trabajo propio 6. Apoya y promueve la revalorización de nuestra cultura peruana 7. Movilidad disponible 8. Fácil acceso a los medios publicitarios 	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Administración empírica 2. Área de marketing no muy desarrollada 3. Incompleta infraestructura 4. Temperatura un poco baja del local 5. Falta de arreglos y decoraciones en el local 6. Falta de capacitación del personal 7. Falta de sistema magnético de pago para tarjetas de crédito 8. No cuenta con un sistema delivery 9. La atención al público es lenta
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Perspectivas alentadoras de crecimiento de la economía peruana 2. Elevado potencial turístico de la ciudad 3. Exquisita y variada gastronomía 4. Fácil adquisición de insumos 5. Fácil adquisición de mobiliario y materiales 6. Concentración de la población regional 7. Gran cantidad de proveedores en el medio 8. Publico arequipeño amante de su comida 	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Gran cantidad de competidores en el mercado 2. Bajos ingresos de la población 3. Aumentos de la delincuencia 4. Productos perecederos 5. Experiencia de los competidores 6. Falta capacitación en aspectos administrativos o contratación de personal calificado

Fuente: Investigación Diagnóstico Situacional, 2017.
Elaboración Propia

4.10-. Antecedentes de la Empresa

4.10.1.- Razón Social

La social de la empresa es Restaurante Campestre “La Cecilia” Nombre comercial, la empresa es más conocida como Restaurante Campestre “La Cecilia”. Nombre con el cual denominaremos a la empresa en el presente estudio.

4.10.2.- . Ubicación Geográfica

El Restaurante Campestre “La Cecilia” se encuentra ubicado en Arancota, Distrito de Sachaca, Provincia de Arequipa, Departamento de Arequipa.

4.10.3.-. rubro

La empresa pertenece al rubro Comercial y de Servicios.

4.10.4.-Régimen de Propiedad

El Restaurante Campestre “La Cecilia”, tiene un régimen de Propiedad privado.

4.10.5.- . Organización Jurídica

Es una sociedad de Responsabilidad Limitada (S. R. Ltda.).

4.10.6.- . clientes

Los clientes con los que cuenta la empresa son de venta directa, ya que la atención de los mismos es en el restaurant, o para llevarse los pedidos solicitados de manera personal, por lo que no se cuenta con un sistema delivery.

4.11- . Reseña histórica.

La empresa nació por la idea de hacer una empresa familiar, siendo la señora la primera y única dueña, quien tiene una férrea identificación con su ciudad de origen y por lo cual siempre ha sido su deseo por poner un negocio típico de la ciudad de Arequipa, como es el Restaurante Campestre “La

Cecilia”, cuyo restaurante tiene como plato fuerte el Chicharrón; sin embargo, no deja de atender con una serie de platos a la carta que se mencionará más adelante.

Es así que el Restaurante Campestre “La Cecilia” abre sus puertas empezando en su local propio, pues el local es de propiedad de la dueña del restaurante e inicialmente fue bastante pequeño ubicado en Arancota contaba con dos operarios (un mozo y una cocinera), luego fue creciendo a través de préstamos bancarios.

Actualmente Restaurante Campestre “La Cecilia” es una empresa reconocida por el público arequipeño gracias a su excelente comida, la cual mantiene la tradición a través de los años.

Restaurante Campestre “La Cecilia” tiene la perspectiva de seguir creciendo brindando a los clientes una muy buena y variada alternativa gastronómica.

Número de Trabajadores: 64

Trabajadores considerados en planillas: Todos

4.12- Horario Laboral

Lunes a jueves: 8:30 – 7:00

Viernes: 8:30 – 8:00

Fines de semana y feriados: 10:30 – 9:30

4.13.- Infraestructura

Número de salas de Cocinas: 3, es decir en 1 preparan todos los platos y en las otras 2 preparan lo que es Chicharrón.

4.13.1.- Las Instalaciones

La decoración del establecimiento es bastante campestre, con áreas verdes, y su atención es en ambiente abierto y fresco, conjugando materiales como piedra, madera y ladrillo cuenta con un ambiente grande como pista de baile y presentación y alrededor el

comedor con los comensales, a un costado la caja y al frente la cocina; ese amplio ambiente cuenta con una magnífica iluminación que lo hace más acogedor el local.

La capacidad del Restaurante “La Cecilia” es de 300 comensales, que disfrutarán de un comedor con grandes cristaleras. Disponen de aire acondicionado, una rampa de acceso para minusválidos y facilidad de estacionamiento dentro de sus mismas instalaciones, alrededor del local, en el área de los jardines y patios.

4.13.2.-Sus Especialidades

La especialidad de la cocina del Restaurante La Cecilia es el Chicharrón, que se sirven con decoración y presentación en los platos. Además de ello, se sirven otros platos de acuerdo a la carta que presentan

4.13.3.- Manual de Funciones

Las funciones están asignadas de una manera simple y sin un proceso u orden adecuado y es como sigue:

- **Administrador**

Persona encargada de llevar la administración de la empresa, realiza las funciones de organización, dirección y ejecución de diversas actividades, además de las funciones de contratación de personal, contratos, ventas, préstamos y pagos.

- **Encargado de Cocina**

Es encargado de coordinar las actividades y platos a prepararse para los distintos eventos que se realizan, así como de controlar el trabajo eficiente de los demás cocineros.

- **Cocineros**

Personas encargadas de preparar los diversos platos que se ofertan, así como las bebidas, postres, helados, etc.

- **Mozos**

Encargados de tomar órdenes, atender al cliente, proporcionar las cuentas, preparar bebidas y estar presto a sus necesidades.

Los platos que se rompen no se les descuenta a los mozos salvo cuando ya es exagerado el número pero no suele suceder.

- **Contador**

Persona de apoyo para la empresa puesto que lleva toda la contabilidad y el análisis financiero de la misma.

- **Gerente**

Es el dueño quien cumple las funciones de órgano de control, interviene en todas las áreas de la empresa

4.13.4.- . Manual de Procedimientos

La empresa no cuenta con un manual de Procedimientos escrito, en el cual se plasmen la forma de realizar las actividades de los trabajadores, pues los dueños de la empresa indican al personal la forma como se debe realizar todas las actividades y por ser un Restaurant cuenta con sus propias recetas y formas de trabajo.

4.14.- Recursos

4.14.1.- . Potencial Humano

Cuando la empresa empezó a operar fue con solo dos operarios que fueron un mozo y una cocinera, claro que con todo el apoyo de la familia para el manejo del mismo. Posteriormente fue creciendo para abrir el local ahí, el personal fue creciendo hasta la actualidad que cuenta con mozos, cocineros, jefes de cocina, jefes de mozos, y personal administrativo.

Se tiene personal eventual también en épocas de alta venta siendo más cocineros y más mozos.

4.14.2.- . Maquinaria y equipos diversos

La maquinaria y equipos se muestran en el Diagrama Nro. 2

Cuadro N° 2: Maquinaria y Equipos Diversos

MAQUINARIA/EQUIPO Y MOBILIARIO	CARACTERÍSTICAS	USO
Cocina de 15 hornillas	Industrial	Permite la cocción de los alimentos
Cámaras Frigoríficas	Grandes, marca Nova	Conservan los materias primas y los alimentos
Horno Artesanal	A base de capo y leña	Permite el asado y dorado de los platos
Horno Eléctrico (microondas)	Grande, marca Samsung	Calentar los platos y cocer de forma rápida algunos alimentos
Cortadora de carne	Maquina, marca Nova	Troza las diversas carnes a utilizar
Equipo de juego de niños completo	Juego recreativo	Juego recreativo de diversión para niños, ubicado en el jardín
Mesas y sillas	De material de madera y plástico	Necesarios para la atención a los clientes
Auxiliares	De material de madera y plástico	Ayuda para la atención de los clientes
Estantes	Material de madera y metal	Destinados para guardar las vajillas, elementos de cocina y demás
Utensilios de cocina	Diversos	Indispensables para la preparación de los platos
Menaje completa	Vajilla completa de loza y vidrio	Material que permite presentar los platos
Mantelería completa	Mantelería de ocasión y de uso diario de tela	Material decorativo y protector de las mesas
Equipos de sonido	Diversos	Permiten oír música adecuada y son necesarios para la presentación de grupos musicales
Movilidad Propia	Auto	Básicamente útil para el Delivery y además de otras funciones
Vestimenta	Diversa, trajes típicos	Necesaria para la presentación de grupos de danza folklórica

Fuente: Investigación Diagnóstico Situacional, 2017.

Fuente: Elaboración Propia

4.14.3.-Recursos financieros

La empresa trabaja con capital propio pero solicita préstamos a los bancos, como Banco Interbank, y Banco de Crédito para realizar

modificaciones y mejorar la infraestructura, así como para comprar activos.

4.14.4.-. Materia Prima e Insumos

La materia primas que utiliza la empresa en la elaboración de los diversos platos es muy amplia y variada, y la podemos dividir:

Carnes: Res, cordero, cerdo, pollo, pato, cuy y trucha.

Verduras: Lechugas, vainas, zanahoria, arvejas, habas, zapallo, tomates, rocotos, rábanos entre otras.

Tubérculos: papas, camotes, chuño, yuca.

Cereales: Arroz

Y además insumos como maíz, condimentos especias, sal,azúcar.

Insumos para preparación de bebidas, así como el stock de cerveza, aguas, gaseosas y otras.

4.15-Instrumento Aplicados en el Restaurante “La Cecilia”

4.15.1.- Encuesta al Personal del Restaurante “La Cecilia”

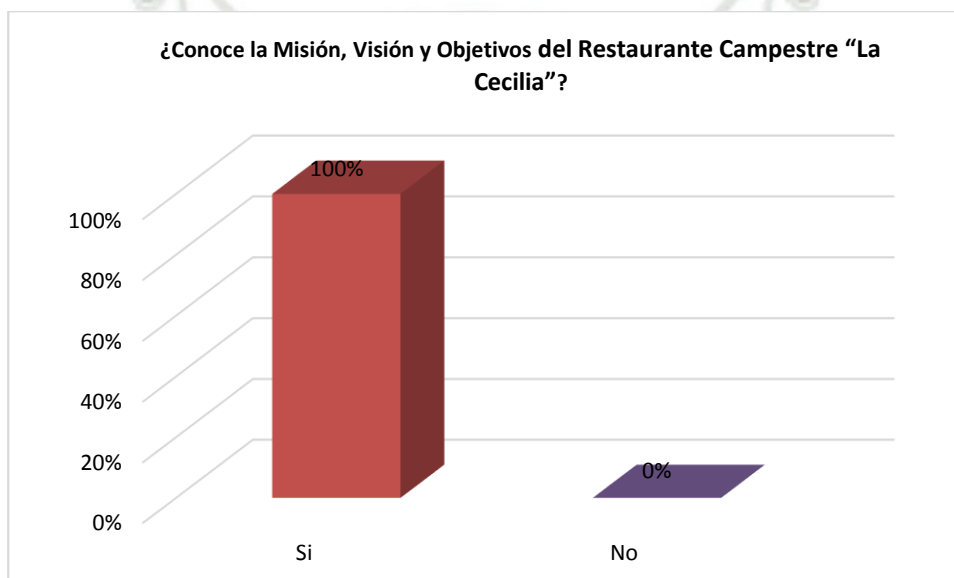


Tabla N° 31: Misión, Visión y Objetivos del Restaurante Campestre “La Cecilia”

¿Conoce la Misión, Visión y Objetivos de la Empresa?	
Si	100%
No	0%

Fuente: Base de Datos Fuente: Base de Datos Investigación Diagnóstico Situacional, 2017
Elaboración Propia

Grafico N° 31: Misión, Visión y Objetivos del Restaurante Campestre “La Cecilia”



Fuente: Investigación Diagnóstico Situacional, 2017.
Elaboración Propia

Interpretación:

Ante esta pregunta, el 100% de los trabajadores respondieron que si tienen conocimiento de la Misión, Visión y Objetivos del Restaurante Campestre “La Cecilia”

A través de esta respuesta se puede observar que es bueno que el trabajador del Restaurante Campestre “La Cecilia” tenga conocimiento de la Misión, Visión y Objetivos de la organización porque eso permite lograr un desempeño óptimo porque se identifican con el restaurante como parte de su integración, productividad, compromiso y solidaridad

El trabajador del Restaurante Campestre “La Cecilia” deben tener presente que tener su misión, visión y valores definidos, porque sirve como punto de referencia o base para la toma de decisiones y acciones de todos los miembros de la organización, informa qué hace la empresa y qué la diferencia del resto.

Asimismo, les va a permitir estar enfocados y tener la oportunidad de poder trabajar para expandirse en los mercados para los cuales ofrecen sus servicios, ya que conocer y tener claro lo que se persigue sienta las bases para la planificación estratégica y lograr resultados en la actualidad y en el futuro.

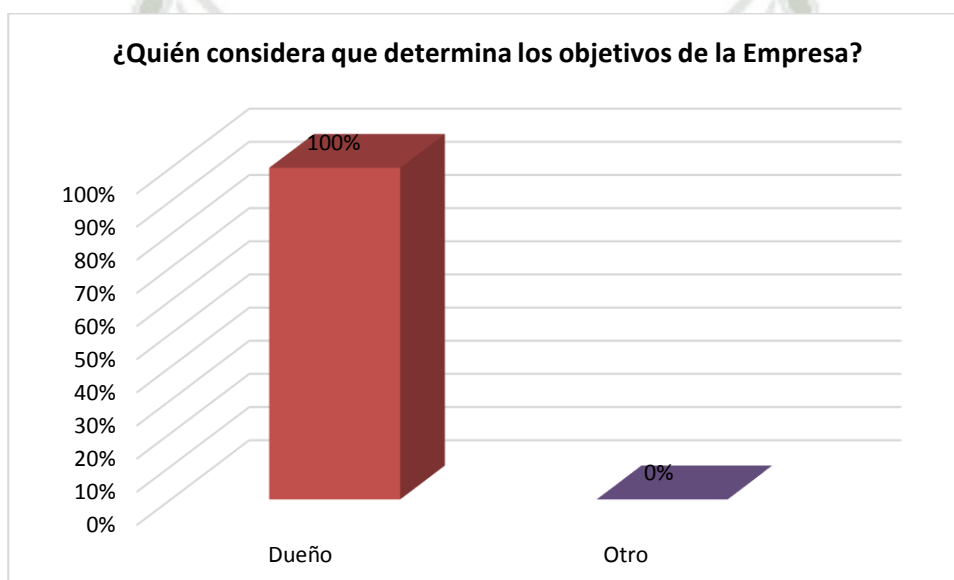
Además sus valores son las cualidades, principios o creencias que una empresa posee. Orientan las decisiones, acciones y conductas de todos los miembros de la organización, le dan identidad y ayudan a proyectar la imagen de la empresa, son los cimientos que sustentan el día a día en el trabajo.

Tabla N° 32: Quién determina los objetivos de la Empresa

¿Quién considera que determina los objetivos de la Empresa?	
Dueño	100%
Otro	0%

Fuente: Base de Datos Fuente: Base de Datos Investigación Diagnóstico Situacional, 2017
Elaboración Propia

Grafico N° 32: Quién determina los objetivos de la Empresa



Fuente: Investigación Diagnóstico Situacional, 2017.
Elaboración Propia

Interpretación:

El 100% de los trabajadores respondieron que consideran que es el dueño quien determina los objetivos de la empresa.

A través de esta respuesta se puede observar que es bueno que el trabajador del Restaurante Campestre “La Cecilia” sepa a plenitud que es el dueño quien determina los objetivos de la empresa, porque esto permite crear lazos de identificación con los objetivos del restaurante; además como dueño, lidera el proceso de organización a través de una relación de colaboración con su equipo incorporando las alianzas como una práctica habitual.

Establecer objetivos es esencial para el éxito del Restaurante Campestre “La Cecilia”, éstos establecen un curso a seguir y sirven como fuente de motivación para todos los miembros del restaurante porque Permiten enfocar esfuerzos hacia una misma dirección. Sirven de guía para la formulación de estrategias. Sirven de guía para la asignación de recursos. Sirven de base para la realización de tareas o actividades. Permiten evaluar resultados, al comparar los resultados obtenidos con los objetivos propuestos y, de ese modo, medir la eficacia o productividad de la empresa, de cada área, de cada grupo o de cada trabajador. Generan coordinación, organización y control. Generan participación, compromiso y motivación; y, al alcanzarlos, generan un grado de satisfacción. Revelan prioridades. Producen sinergia. Disminuyen la incertidumbre.

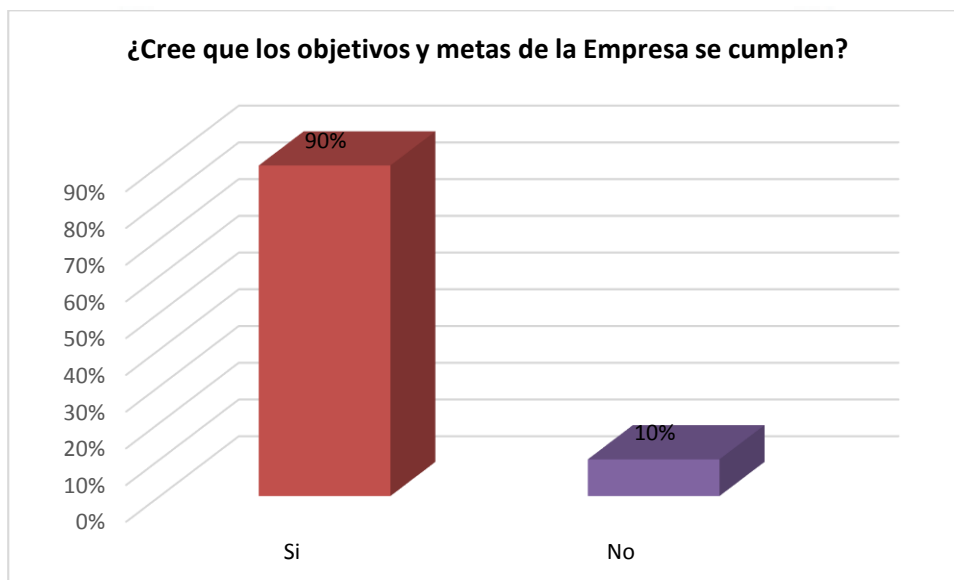
Por lo tanto, es necesario que estos objetivos del Restaurante Campestre “La Cecilia”, sean también conocidos por los integrantes del mismo restaurante

Tabla N° 33: Objetivos y metas de la Empresa

¿Cree que los objetivos y metas de la Empresa se cumplen?	
Si	90%
No	10%

Fuente: Base de Datos Fuente: Base de Datos Investigación Diagnóstico Situacional, 2017
Elaboración Propia

Grafico N° 33: Objetivos y metas de la Empresa



Fuente: Investigación Diagnóstico Situacional, 2017.
Elaboración Propia

Interpretación:

El 90% de los trabajadores creen que los objetivos y metas de la empresa se cumplen, mientras que el 10% opina lo contrario.

A través de esta respuesta se puede observar que es bueno que el trabajador del Restaurante Campestre “La Cecilia” considere que cumple los objetivos y metas trazadas por el restaurante, esto les da ánimo a seguir trabajando y estimula su efectividad en la posición que desempeña, además se crea el compromiso permitiéndoles actuar de manera integra y tienen que representar a un modelo a seguir.

Los empresarios pueden establecer objetivos para asegurar que todos los empleados trabajen en armonía en la empresa. Los empleados deben comprender el propósito detrás del negocio para aumentar la eficiencia en la producción. Los empresarios pueden también establecer objetivos para asegurar de que los empleados cumplan con lo mínimo requerido de su comportamiento para el negocio.

Los objetivos claros proveen una clara idea de las metas para los dueños y los empleados. Los objetivos que se pueden medir permiten que los empresarios puedan revisar las metas para asegurarse de que se cumplieron en la mejor manera posible. Los objetivos que son realistas pueden ayudar a los empresarios a evitar la frustración de no poder cumplir con ciertos objetivos.

Las metas globales que implican la misión y la visión deben ser reflejadas y compartidas, y para ello plasmadas en objetivos a corto plazo o para el año en curso, de más fácil comprensión y que permiten un mayor control.

Tabla N° 34: La Dirección

¿Cómo calificas a la Dirección?	
Positiva	90%
Negativa	10%

Fuente: Base de Datos Investigación Diagnóstico Situacional, 2017
Elaboración Propia

Grafico N° 34: La Dirección



Fuente: Investigación Diagnóstico Situacional, 2017.
Elaboración Propia

Interpretación:

El 90% de los trabajadores califica positivamente a la dirección de la empresa, mientras que el 10% opina la califica negativamente.

A través de esta respuesta se puede observar que el trabajador del Restaurante Campestre “La Cecilia” tiene una opinión favorable de la dirección de la empresa, esto influye en su concepto de trabajo y en la realización correcta de sus funciones, porque se está identificando con la dirección de la empresa; a su vez la dirección debe ser capaz de transmitir los procesos que enfrentara la organización y como a partir de ello involucra a todos sus integrantes.

La dirección es la que se encargar de orientar, capacitar, motivar y comunicar a los recursos humanos de la empresa para que desempeñe su trabajo con efectividad, de manera que la dirección es la parte más importante para la consecución de los objetivos de la empresa, sin dejar de lado la importancia de las demás partes. Lo que quiere decir esto es que sin una buena dirección difícilmente el trabajo puede desempeñarse de manera eficiente ya que los trabajadores no saben qué hacer en muchas ocasiones.

La Dirección del Restaurante Campestre “La Cecilia” es un aspecto muy importante para el desarrollo de las organizaciones, porque esto trae como consecuencia el comportamiento del recurso humano del Restaurante Campestre “La Cecilia”.

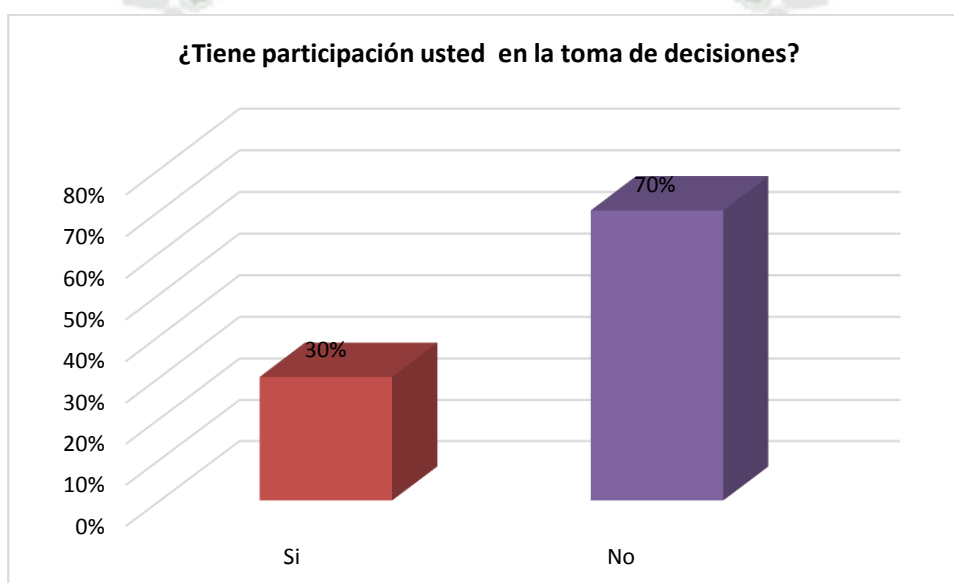
Exige un alto nivel de liderazgo de quienes dirigen el Restaurante Campestre “La Cecilia”, requiere el establecimiento de un sistema de comunicación que permita a los colaboradores trabajar en equipo, al coordinar todos sus esfuerzos y contribuir eficazmente al cumplimiento de los objetivos de la organización.

Tabla N° 35: Participación en la toma de decisiones

¿Tiene participación usted en la toma de decisiones?	
Si	30%
No	70%

Fuente: Base de Datos Investigación Diagnóstico Situacional, 2017
Elaboración Propia

Gráfico N° 35: Participación en la toma de decisiones



Fuente: Investigación Diagnóstico Situacional, 2017.
Elaboración Propia

Interpretación:

El 30% de los trabajadores refiere tener participación en la toma de decisiones, mientras que el 70% refiere lo contrario.

A través de esta respuesta se puede observar que el trabajador del Restaurante Campestre “La Cecilia” no participa de la toma de decisiones, pues su puesto no lo amerita, ya que su desarrollo en el restaurante es manual y práctico; las decisiones son valuadas directamente por la parte administrativa del restaurante.

Actualmente se le concede cada vez una mayor importancia a la participación de todos los elementos que integran un grupo o equipo de trabajo, en la toma de decisiones, no porque se haya prescindido totalmente de la toma de decisiones hecha exclusivamente por el líder del grupo (gerente, jefe, supervisor, etc.) sino porque hay ocasiones en que se debe aprovechar el conocimiento y la experiencia de un mayor número de personas, para tomar mejores decisiones.

Además, cuando la gente participa en la toma de la decisión, se siente más comprometida a lograr los resultados deseados, convirtiéndose en un poderoso motivador para los trabajadores el que se les tome en cuenta en el momento de decidir.

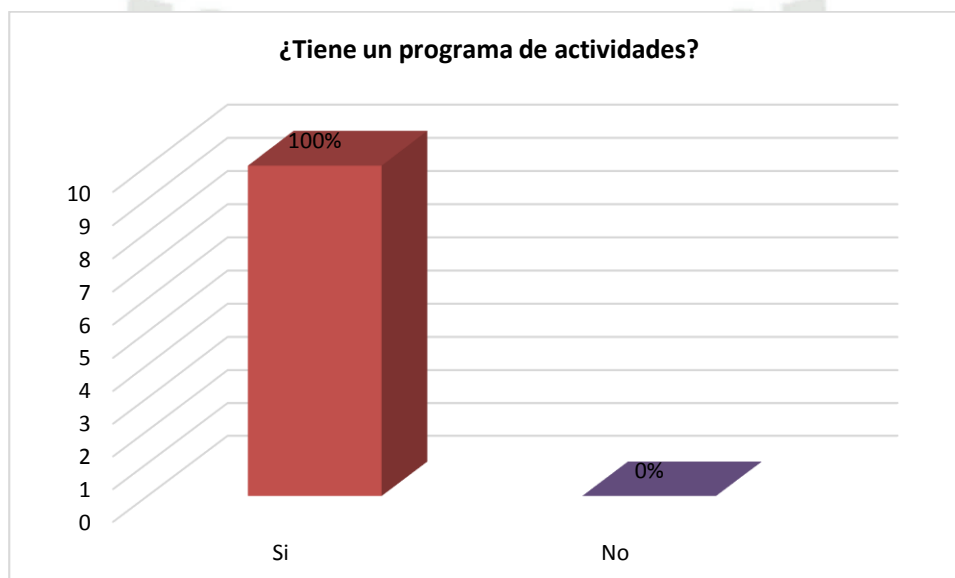
Sentir que se nos valora en nuestro puesto de trabajo es un elemento clave para la productividad; el reconocimiento es algo que cualquier empleado busca cuando desempeña sus funciones

Tabla N° 36: Programa de actividades

¿Tiene un programa de actividades?	
Si	100%
No	0%

Fuente: Base de Datos Investigación Diagnóstico Situacional, 2017
Elaboración Propia

Gráfico N° 36: Programa de actividades



Fuente: Investigación Diagnóstico Situacional, 2017.
Elaboración Propia

Interpretación:

El 100% de los trabajadores refieren que si tienen un programa de actividades.

A través de esta respuesta se puede observar que es bueno que el trabajador del Restaurante Campestre “La Cecilia” considere que tiene un programa de actividades, se están refiriendo a sus actividades cotidianas que tienen que cumplir y este programa lo realizan en su labor diaria.

El programa de actividades es importante porque en el Restaurante Campestre “La Cecilia” la recreación es una actividad humana muy importante ligada directamente a las necesidades de autor-realización.

Por otra parte, el estrés provocado por largas horas de trabajo, rutina, tareas que implican gran esfuerzo, llevan a la desmotivación, falta de atención en las tareas laborales y por ende, ausentismo.

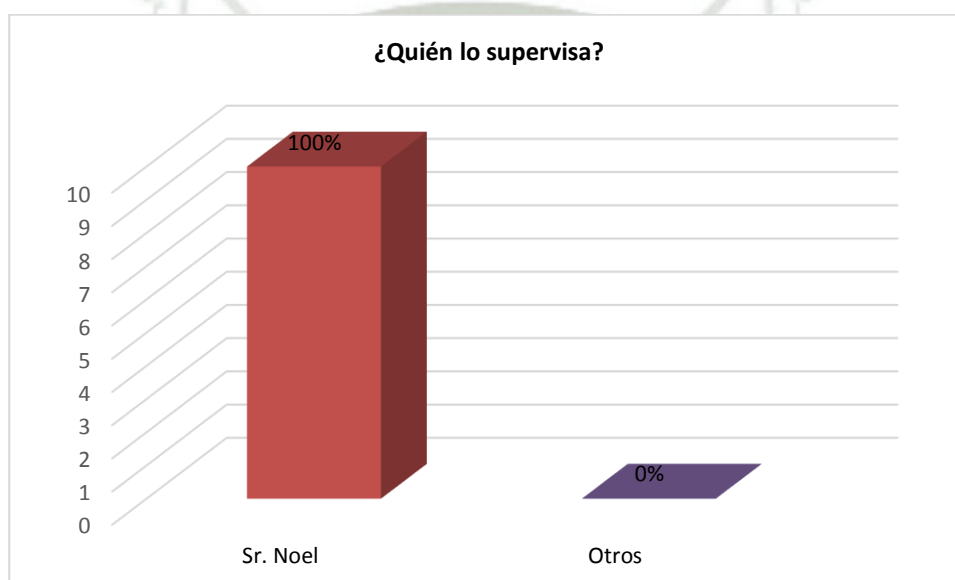
Pero los problemas mayores están relacionados a la interacción entre personas, el intercambio de experiencias que les permita desarrollar nuevos enfoques y aprender en la interacción con otros.

Tabla N° 37: Supervisión

¿Quién lo supervisa?	
Sr. Noel	100%
Otros	0%

Fuente: Base de Datos Investigación Diagnóstico Situacional, 2017
Elaboración Propia

Grafico N° 37: Supervisión



Fuente: Investigación Diagnóstico Situacional, 2017.
Elaboración Propia

Interpretación:

El 100% de los trabajadores refieren que la persona que los supervisa es el Señor Noel.

A través de esta respuesta se puede observar que es bueno que el trabajador del Restaurante Campestre “La Cecilia” sepan quien es específicamente su supervisor, ello permite tener mayor contacto respecto a las diversas situaciones laborales que es directamente con el supervisor con quien tienen que tratar los asuntos laborales.

Supervisar el trabajo de otras personas, es una tarea importante, compleja, demandante y en proceso de cambio. En el Restaurante Campestre “La Cecilia”, es indispensable que se dirija y coordine las actividades de las personas.

En el Restaurante Campestre “La Cecilia”, quien supervisa se encuentra en una situación de superioridad jerárquica, ya que tiene la capacidad o la facultad de determinar si la acción supervisada es correcta o no. Por lo tanto, la supervisión es el acto de vigilar ciertas actividades de tal manera que se realicen en forma satisfactoria.

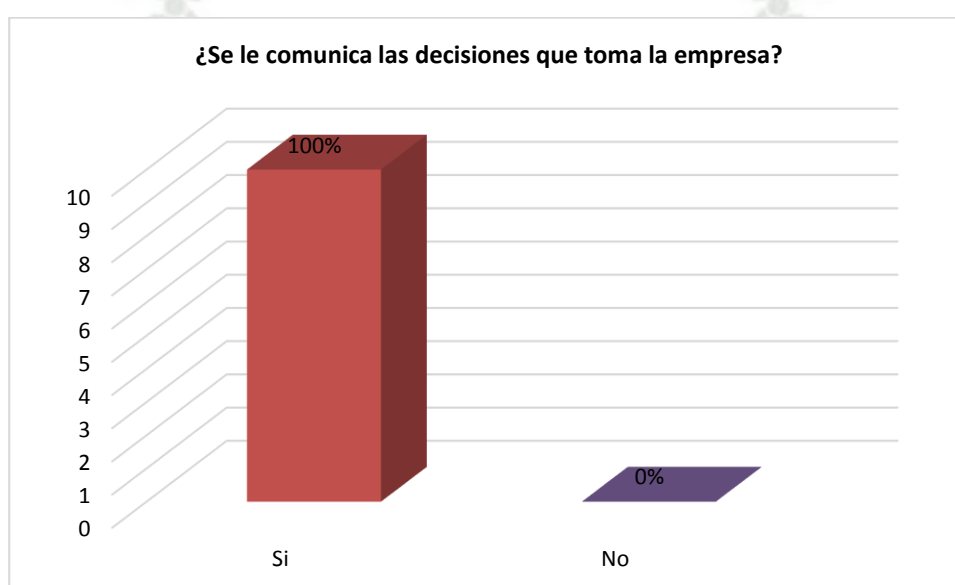
En el Restaurante Campestre “La Cecilia”, el supervisor es un elemento clave dentro de cualquier organización. De él depende la calidad del trabajo, el rendimiento, la moral y el desarrollo de buenas actitudes por parte de los trabajadores. El supervisor dirige y evalúa el trabajo y conoce a todos los trabajadores.

Tabla N° 38: Decisiones que toma la empresa

¿Se le comunica las decisiones que toma la empresa?	
Si	100%
No	0%

Fuente: Base de Datos Investigación Diagnóstico Situacional, 2017
Elaboración Propia

Grafico N° 38: Decisiones que toma la empresa



Fuente: Investigación Diagnóstico Situacional, 2017.
Elaboración Propia

Interpretación:

El 100% de los trabajadores refieren que si les comunican las decisiones de la empresa.

A través de esta respuesta se puede observar que el trabajador del Restaurante Campestre “La Cecilia” considera las decisiones que toma la empresa como las funciones encomendadas a cada uno de los trabajadores y los diversos cambios o rotaciones que hay respecto a su trabajo.

En la actualidad las empresas se ven regidas por el ambiente global en el que se desempeñan, el cual es altamente competitivo y exige una constante toma de decisiones estratégicas si se busca permanecer en el mercado de manera exitosa y rentable. Esta situación lleva a las organizaciones a enfrentar los mercados con cautela al optimizar sus recursos.

Al hablar de una eficiente gestión de la organización es imprescindible tomar en cuenta un factor clave que es la toma de decisiones. Éste proceso puede considerarse como la base del éxito de los negocios.

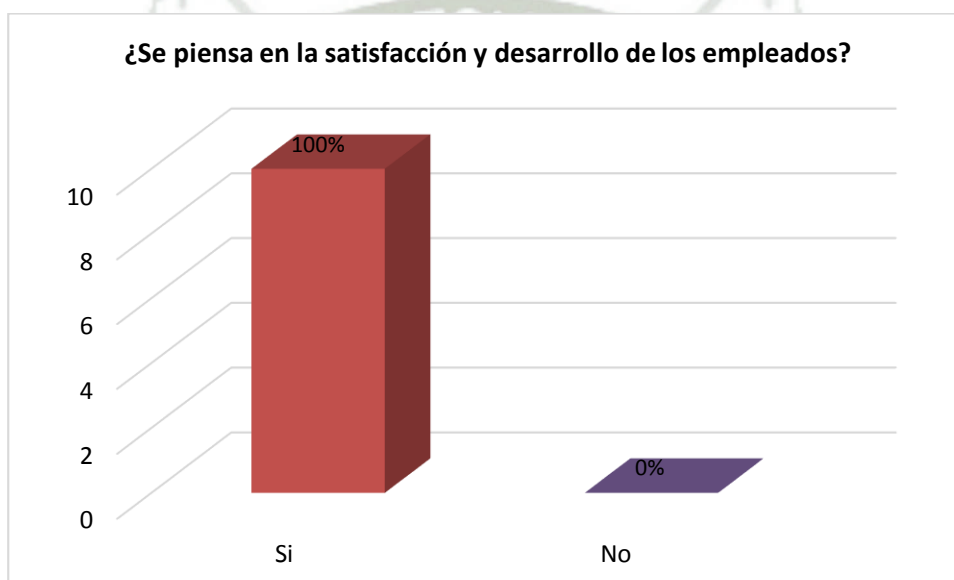
Una de los cimientos más esenciales en las que se fundamenta la toma de decisiones en cualquier empresa es el aprovechamiento del conocimiento, éste proviene directamente de la persona encargada de realizarla y tenemos como supuesto que cuenta con la información del contexto, de la industria y tiene la capacidad de seleccionar el curso de acción más favorable a la organización.

Tabla N° 39: Satisfacción y desarrollo de los empleados

¿Se piensa en la satisfacción y desarrollo de los empleados?	
Si	100%
No	0%

Fuente: Base de Datos Investigación Diagnóstico Situacional, 2017
Elaboración Propia

Grafico N° 39: Satisfacción y desarrollo de los empleados



Fuente: Investigación Diagnóstico Situacional, 2017.
Elaboración Propia

Interpretación:

El 100% de los trabajadores sienten que la empresa si piensa en su satisfacción y desarrollo.

A través de esta respuesta se puede observar el trabajador del Restaurante Campestre “La Cecilia” se sienten que la labor que desarrollan está dentro de su satisfacción y desarrollo específico a los diversos roles que cumplen en la empresa.

La satisfacción en el empleo designa, básicamente, un conjunto de actitudes ante el trabajo. Podemos describirla como una disposición psicológica del sujeto hacia su trabajo (lo que piensa de él), y esto supone un grupo de actitudes y sentimientos. De ahí que la satisfacción o insatisfacción con el trabajo dependa de numerosos factores como el ambiente físico donde trabaja, el hecho de que el jefe lo llame por su nombre y lo trate bien, el sentido de logro o realización que le procura el trabajo, la posibilidad de aplicar sus conocimientos, que el empleo le permita desarrollar nuevos conocimientos y asumir retos, etc.

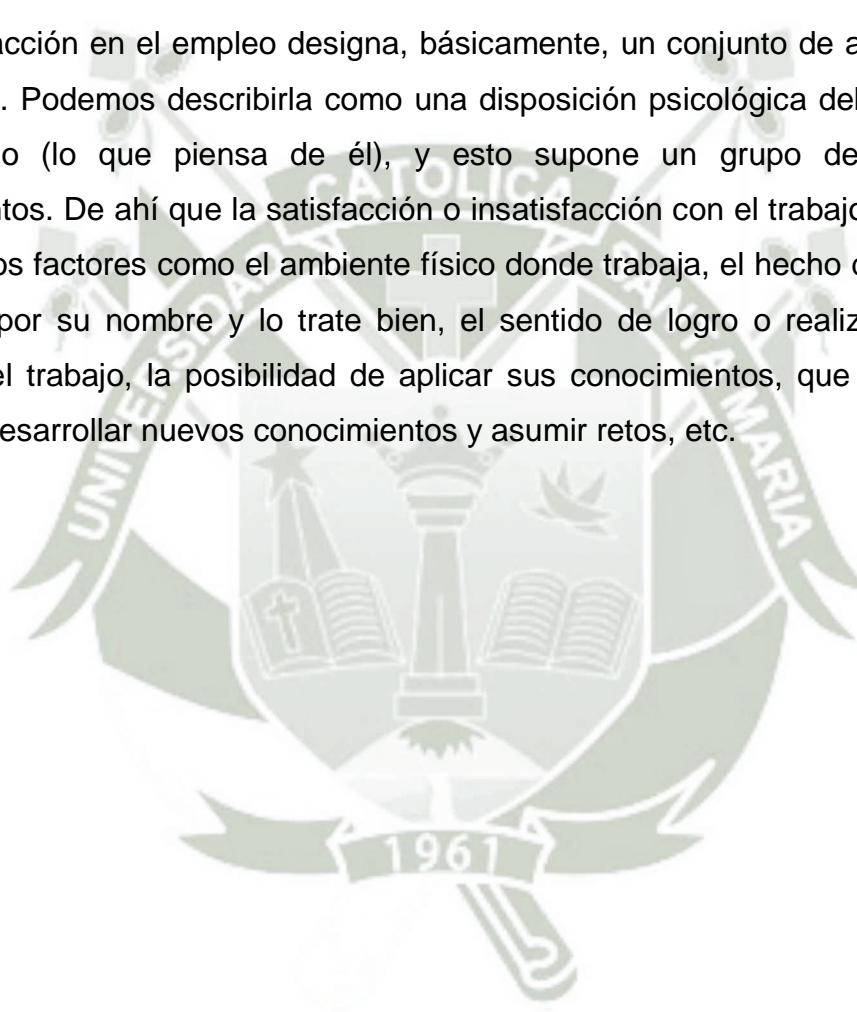
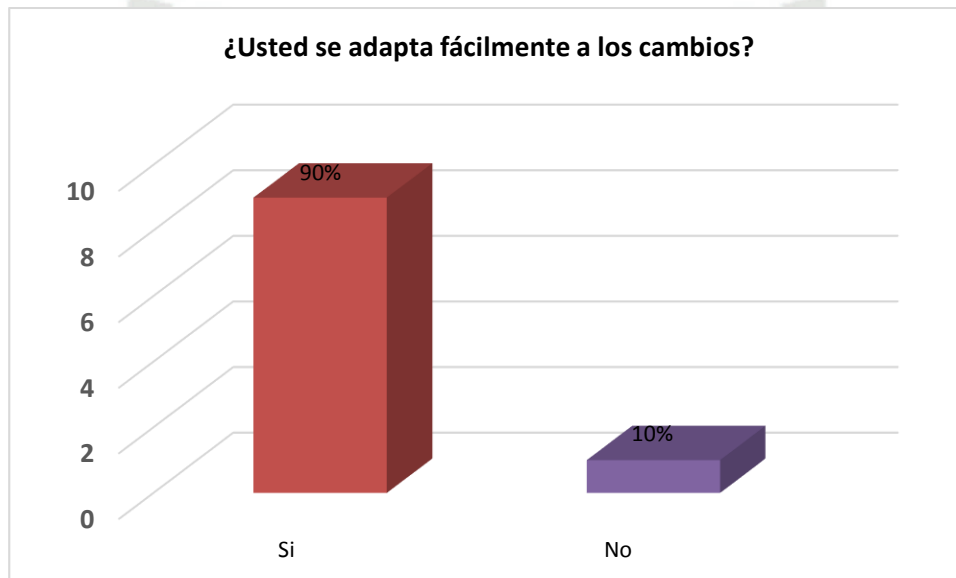


Tabla N° 40: Los cambios

¿Usted se adapta fácilmente a los cambios?	
Si	90%
No	10%

Fuente: Base de Datos Investigación Diagnóstico Situacional, 2017
Elaboración Propia

Grafico N° 40: Los cambios



Fuente: Investigación Diagnóstico Situacional, 2017.
Elaboración Propia

Interpretación:

El 90% de los trabajadores sienten si se adaptan fácilmente a los cambios, mientras que el 10% siente que no.

A través de esta respuesta se puede observar que el trabajador del Restaurante Campestre “La Cecilia” se adapta a los diversos cambios que tiene que enfrentar cuando el restaurante lo requiere, cuando el restaurante está lleno y hay diversidad de tipo de clientes y muchas veces se requiere efectuar cambios en sus roles de atención o de ubicación, porque el servicio así lo amerita.

Los cambios forman parte de la vida diaria y del ambiente laboral. Sin embargo, un gran número de trabajadores del Restaurante Campestre “La Cecilia” tienen miedo, resistencia, o dificultad para adaptarse y aprovecharlos. En ámbito profesional o laboral se convierten en retos y oportunidades de mejora para aprender o ascender, pero sin embargo, cuando se producen cambios en el ambiente laboral para muchos representan su peor enemigo, en la cual, ponen de manifiesto capacidad de resistencia y de no aceptación a los cambios. Pero en este mundo globalizado e interconectado como en el que vivimos, las empresas y los empleados deben ofrecer resultados constantemente. Por tanto es clave adoptar una mentalidad positiva, ante cualquier circunstancia, para alcanzar las metas individuales y empresariales que se establezcan.

4.15.2. Encuesta Clientes del Restaurante “La Cecilia”

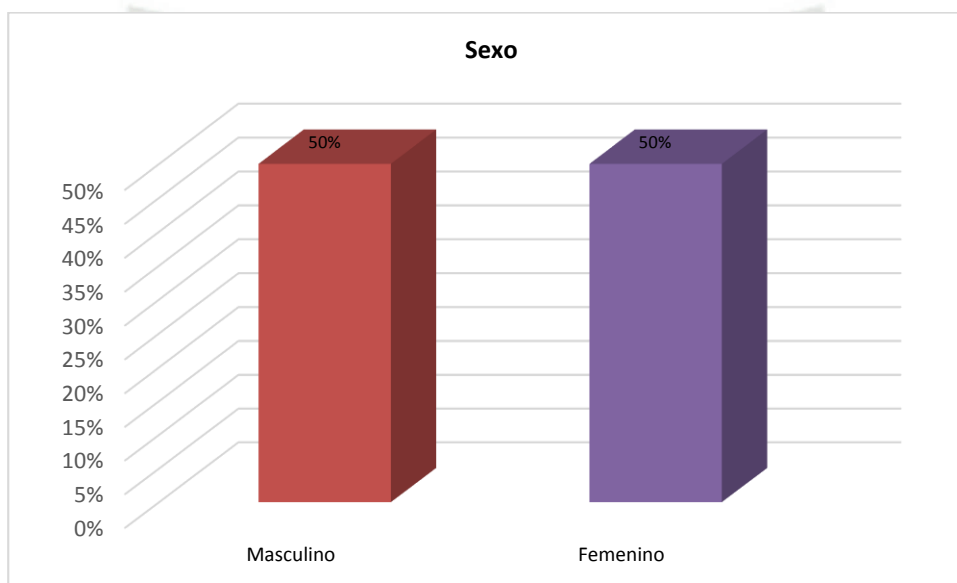


Tabla N° 41: Sexo

Sexo	
Masculino	50%
Femenino	50%

Fuente: Base de Datos Investigación Diagnóstico Situacional, 2017
Elaboración Propia

Grafico N° 41: Sexo



Fuente: Investigación Diagnóstico Situacional, 2017.
Elaboración Propia

Interpretación:

El 50% de las personas entrevistadas son de sexo masculino y el otro 50% son de sexo femenino.

Los clientes del Restaurante Campestre “La Cecilia” asisten indistintamente varones y mujeres, no hay una diferenciación respecto a quienes van más, ello se debe a que en su mayoría van en familia o de repente a compromisos laborales; entonces, no es muy diferente la asistencia entre el sexo masculino y el sexo femenino.

La frecuencia de asistencia del segmento C es menor que la del A/B, pero muestra tendencia creciente. Mayoría visita estos restaurantes por recomendación de terceros.

Esto tiene que ver con el nivel socioeconómico, ya que si bien este tipo de restaurantes se relaciona más con un segmento A/B, cada vez se deja más de lado la exclusividad. "Uno de cada 3 clientes es del segmento C. Si bien su frecuencia es mucho menor que los del nivel A, lo interesante es que tiene una tendencia ascendente",

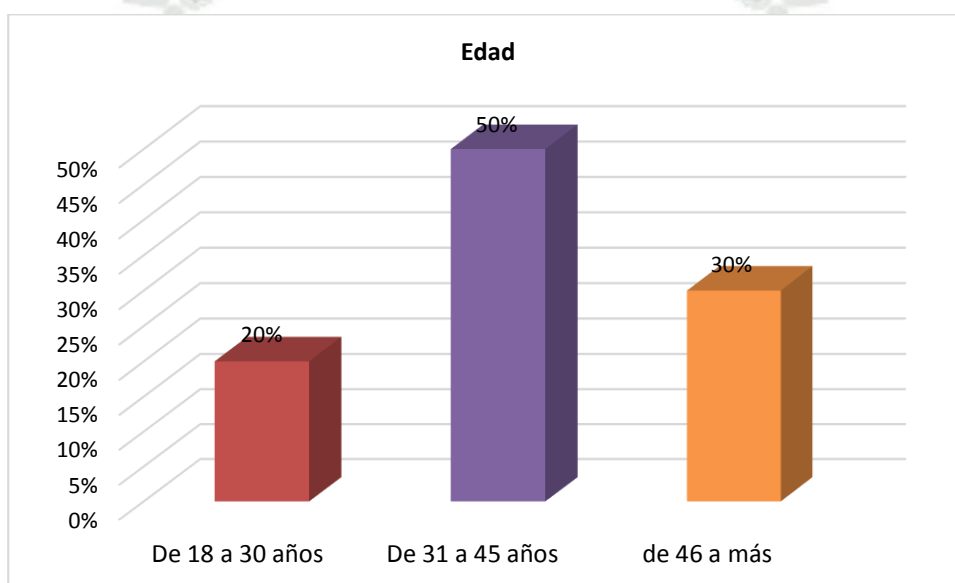
Para celebrar, reunirse o solo por placer de disfrutar, la gastronomía concentra la atención de muchos varones y mujeres indistintamente

Tabla N° 42: Edad

Edad	
De 18 a 30 años	20%
De 31 a 45 años	50%
de 46 a más	30%

Fuente: Base de Datos Investigación Diagnóstico Situacional, 2017
Elaboración Propia

Grafico N° 42: Edad



Fuente: Investigación Diagnóstico Situacional, 2017.
Elaboración Propia

Interpretación:

El 50% de las personas entrevistadas tienen entre 31 y 45 años, el 30% de 46 a más y el 20% restante tienen entre 18 y 30 años.

Los clientes del Restaurante Campestre “La Cecilia” asisten en su mayoría entre los 31 y 50 años de edad, es decir, personas relativamente jóvenes y adultos, quienes comparten comida agradable y momentos gratos .

En el restaurante La Cecilia está despuntando, tanto con la asistencia de varones y de mujeres y la edad promedio es mayor de 33 años, esto quiere decir que su fluctuación está entre los 31 y 50 años de edad.

Generalmente de esta edad en su mayoría ya corresponde a la asistencia de grupos familiares y/o amicales, quienes son los que más disfrutan el Restaurante Campestre La Cecilia

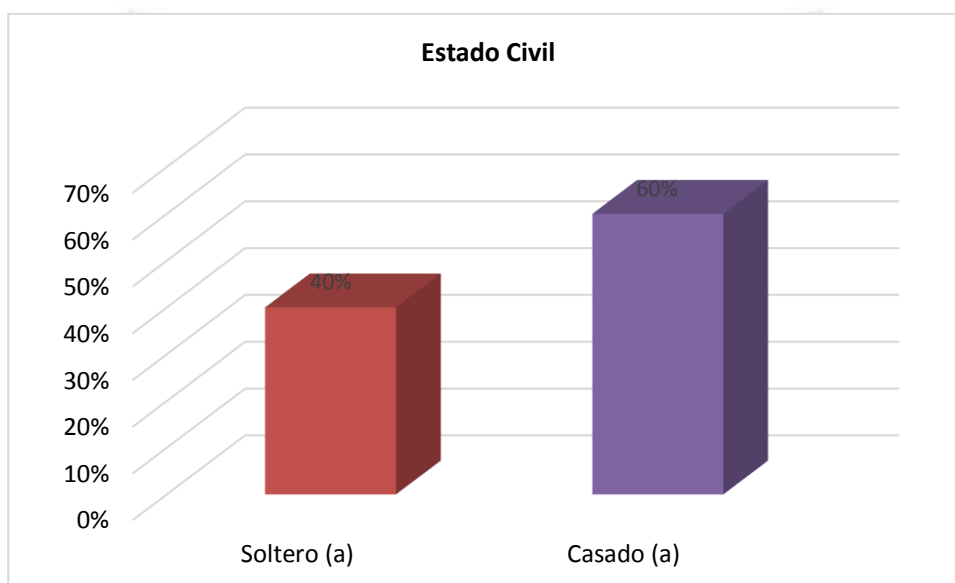


Tabla N° 43: Estado Civil

Estado Civil	
Soltero (a)	40%
Casado (a)	60%

Fuente: Base de Datos Investigación Diagnóstico Situacional, 2017
Elaboración Propia

Grafico N° 43: Estado Civil



Fuente: Investigación Diagnóstico Situacional, 2017.
Elaboración Propia

Interpretación:

El 60% de las personas entrevistadas están casadas y el 40% están solteras.

Los clientes del Restaurante Campestre “La Cecilia” en su mayoría son solteros; este es un indicador, que la asistencia es para algún evento o motivo específico entre amigos y compañeros de trabajo

Esto nos manifiesta que no hay un estándar determinado de un determinado estado civil que asista al Restaurante “La Cecilia”, es indistinto y variado; dependiendo de con quien o quienes uno se reúna en la ocasión propicia para compartir en este restaurante

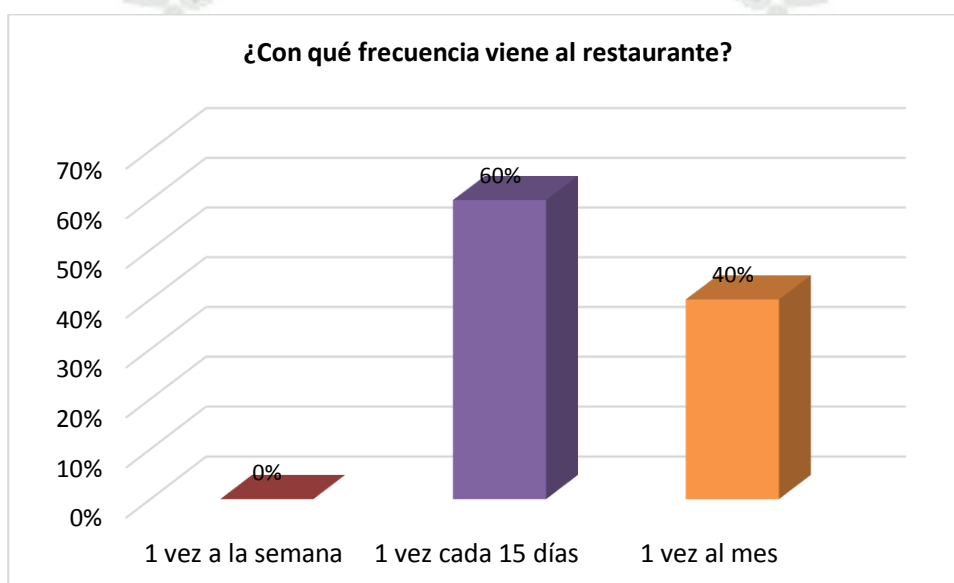


Tabla N° 44: Frecuencia asistencia

¿Con qué frecuencia viene al restaurante?	
1 vez a la semana	0%
1 vez cada 15 días	60%
1 vez al mes	40%

Fuente: Base de Datos Investigación Diagnóstico Situacional, 2017
Elaboración Propia

Grafico N° 44: Frecuencia asistencia



Fuente: Investigación Diagnóstico Situacional, 2017.
Elaboración Propia

Interpretación:

El 60% de las personas entrevistadas refieren que asisten 1 vez cada 15 días, el 40% una vez al mes y el 0% 1 vez a la semana.

Los clientes del Restaurante Campestre “La Cecilia” asisten cuando la ocasión lo amerita, es decir es ocasional, quizás cada 15 días, cuando comparten con la familia, amigos o compañeros laborales.

El estudio revela además que más público asiste a esta clase de restaurantes. No solo se ha incrementado en frecuencia sino en masa de clientes. El estudio destaca que existen grupos de nuevos clientes que antes no tenían acceso por diversos motivos y ahora lo están haciendo, volviéndose un nuevo hábito de consumo en muchos casos

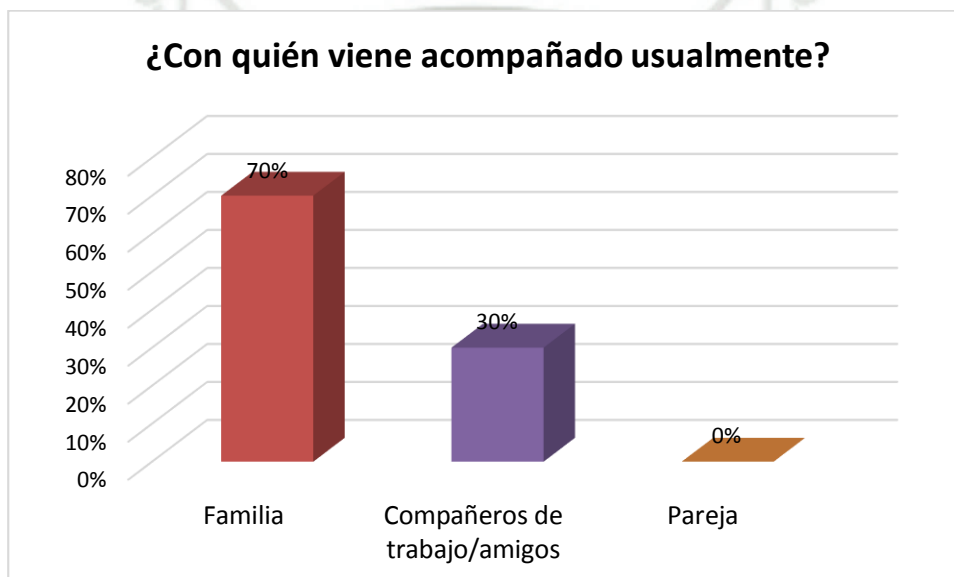


Tabla N° 45: Compañía

¿Con quién viene acompañado usualmente?	
Familia	70%
Compañeros de trabajo/amigos	30%
Pareja	0%

Fuente: Base de Datos Investigación Diagnóstico Situacional, 2017
Elaboración Propia

Grafico N° 45: Compañía



Fuente: Investigación Diagnóstico Situacional, 2017.
Elaboración Propia

Interpretación:

El 70% de las personas entrevistadas refieren que suelen asistir acompañados de su familia, el 30%, de sus compañeros de trabajo/amigos y el 0% de su pareja.

Los clientes del Restaurante Campestre “La Cecilia” asisten en su mayoría con su familia, porque el Restaurante Campestre “La Cecilia” es un lugar agradable, amplio y como para compartir familiarmente y sirve para mostrar públicamente la unidad y armonía familiar.

Los niños y los adolescentes son muy impresionables, por lo mismo el Restaurante “La Cecilia” debe saber que los lazos creados en estos años de formación, significarán una vida de fidelidad a sus marcas; por lo que la asistencia con familia es muy importante para ellos.

La familia es muy importante cuando asiste a este tipo de restaurantes campestres, pues el Restaurante Campestre “La Cecilia”, se adapta perfectamente para la asistencia familiar, pues es amplio y tiene diversos ambientes.

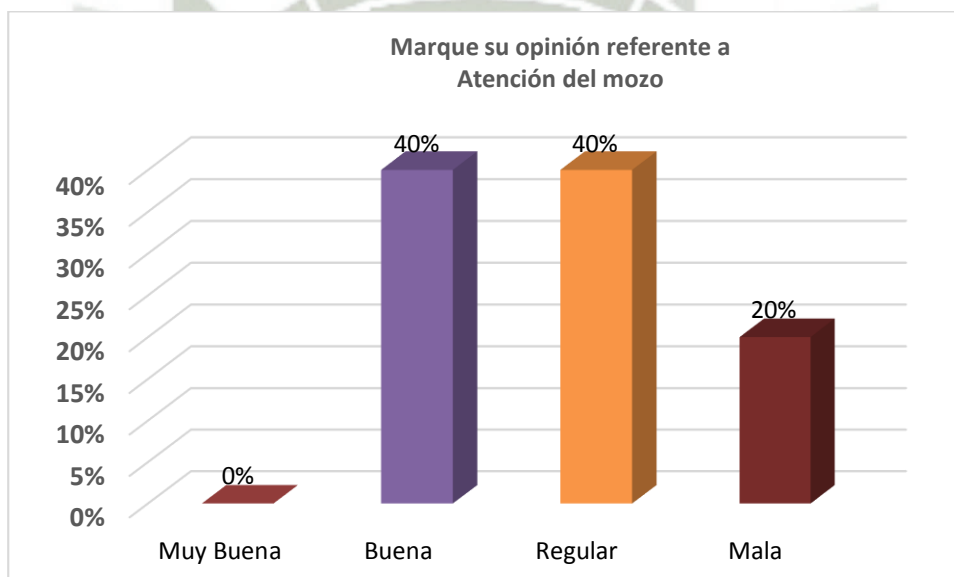
El Restaurante Campestre “La Cecilia” no es solamente lugares a los que la gente acude para comer, es también lugares de reunión, de convivencia y hasta centros de negocios. Las personas pueden pasar bastante tiempo dentro de un restaurante, ya sea comiendo, charlando o hablando de negocios.

Tabla N° 46: Atención del mozo

Marque su opinión referente a Atención del mozo	
Muy Buena	0%
Buena	40%
Regular	40%
Mala	20%

Fuente: Base de Datos Investigación Diagnóstico Situacional, 2017
Elaboración Propia

Grafico N° 46: Atención del mozo



Fuente: Investigación Diagnóstico Situacional, 2017.
Elaboración Propia

Interpretación:

El 40% de las personas entrevistadas tienen una buena opinión referente a la atención del mozo, otro 40% opina que es regular, el 20% mala y 0% muy buena.

Los clientes del Restaurante Campestre “La Cecilia” opinan que la atención del mozo es buena, ya que ello representa el "envoltorio" o multitud de pequeños detalles, acciones, actitudes, etc., que provocan la satisfacción del cliente, su felicitación y lo más fundamental, su próxima visita.

En el Restaurante Campestre “La Cecilia”, la labor del mozo no solo se limita a su buena presentación, atención, servicio, amabilidad, eficiencia y conocimiento de la carta y el restaurante; además logra que el cliente encuentre exactamente lo que estaba buscando en cuanto a cantidad, precio y rapidez. Por ello un buen mesero, además de lo anterior; por lo que logra que el cliente coma lo que tenía pensado comer, que el cliente permanezca el tiempo que tenía pensado estar y gastar

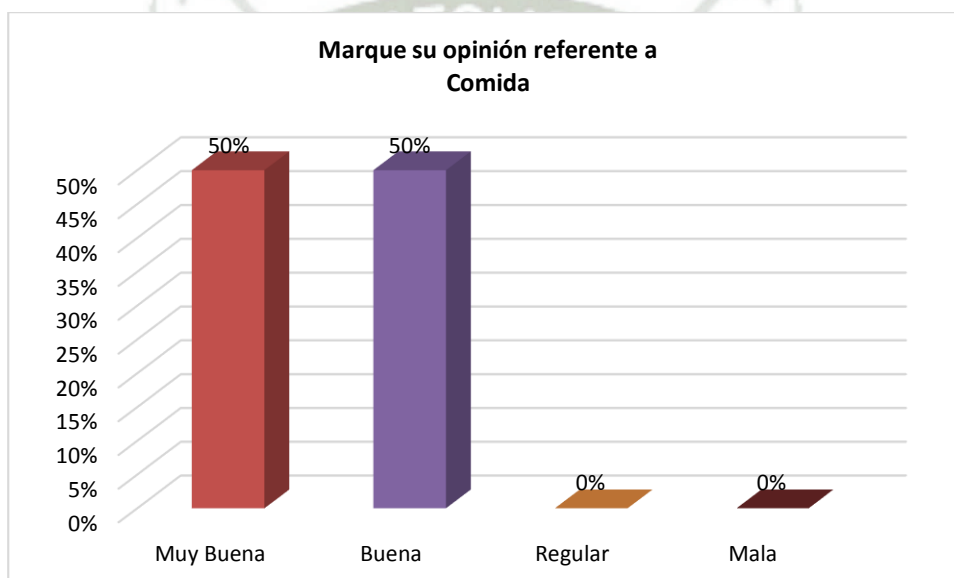


Tabla N° 47: Opinión referente a Comida

Marque su opinión referente a Comida	
Muy Buena	50%
Buena	50%
Regular	0%
Mala	0%

Fuente: Base de Datos Investigación Diagnóstico Situacional, 2017
Elaboración Propia

Grafico N° 47: Opinión referente a Comida



Fuente: Investigación Diagnóstico Situacional, 2017.
Elaboración Propia

Interpretación:

El 50% de las personas entrevistadas opinan que la comida es muy buena, 50% buena, 0% regular y también 0% mala.

Los clientes del Restaurante Campestre “La Cecilia” opinan que su comida es muy buena; La cocina del Restaurante Campestre “La Cecilia” se ha convertido en una manera de salvaguardar la riqueza culinaria y de reconocimiento con relación a otras cocinas y sabores.

Es muy cierto ese dicho de que “como en casa, no se come en ninguna parte”, es porque la sazón, ingredientes y el toque especial que les dan nuestras madres a esos platillos que comemos desde niños, nos saben a gloria.

La cocina del Restaurante Campestre “La Cecilia” es como servirse una comida casera es saludable y también alimenta nuestra nostalgia de hogar, pero debido a las actividades que realizan muchas personas a diario es casi imposible disfrutar de estas delicias en compañía de sus familias.

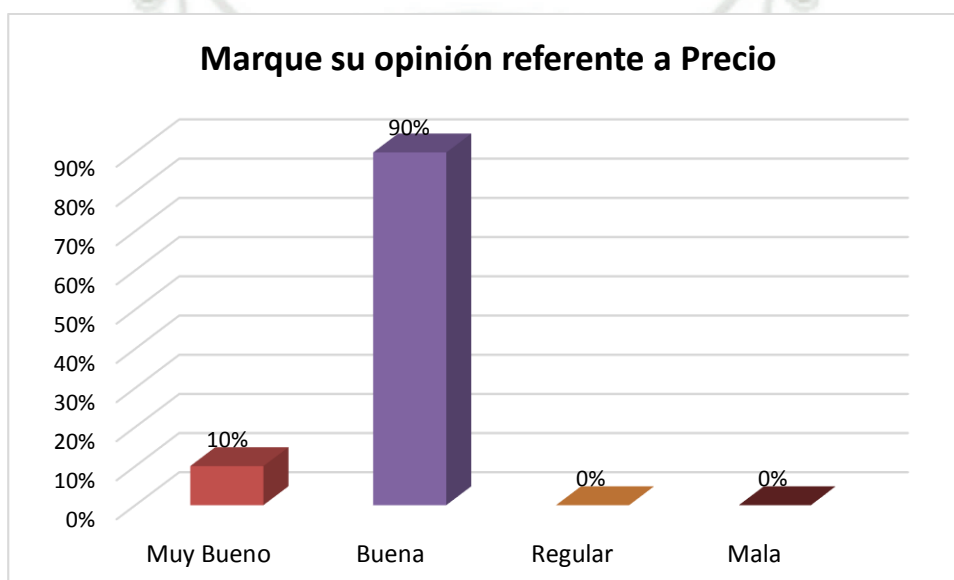
Comer este tipo de comida tiene entre otros beneficios, añadir ingredientes naturales y controlar las cantidades de estos; usar métodos de cocina saludables

Tabla N° 48: Opinión referente a Precio

Marque su opinión referente a Precio	
Muy Bueno	10%
Buena	90%
Regular	0%
Mala	0%

Fuente: Base de Datos Investigación Diagnóstico Situacional, 2017
Elaboración Propia

Grafico N° 48: Opinión referente a Precio



Fuente: Investigación Diagnóstico Situacional, 2017.
Elaboración Propia

Interpretación:

El 90% de las personas entrevistadas opinan que el precio es bueno, el 10% muy bueno, 0% regular y también 0% malo.

Los clientes del Restaurante Campestre “La Cecilia” opinan que el precio es bueno y en realidad sus precios son accesibles a todo bolsillo y toda economía, existen costos bajos y altos, indistintamente; entonces, el cliente tiene para escoger de acuerdo a su economía.

Los clientes del Restaurante Campestre “La Cecilia” cuando asisten si hablamos de gasto promedio, podemos decir que se ve un rango promedio por persona de entre S/ 60 y S/ 160

La fijación de precios del Restaurante Campestre “La Cecilia”, al igual que en cualquier empresa, es una cuestión delicada y de gran importancia ya que afecta por un lado a los ingresos y a la rentabilidad del negocio, y por otro lado a la delicada ecuación a través de la que se determina la satisfacción de los clientes.

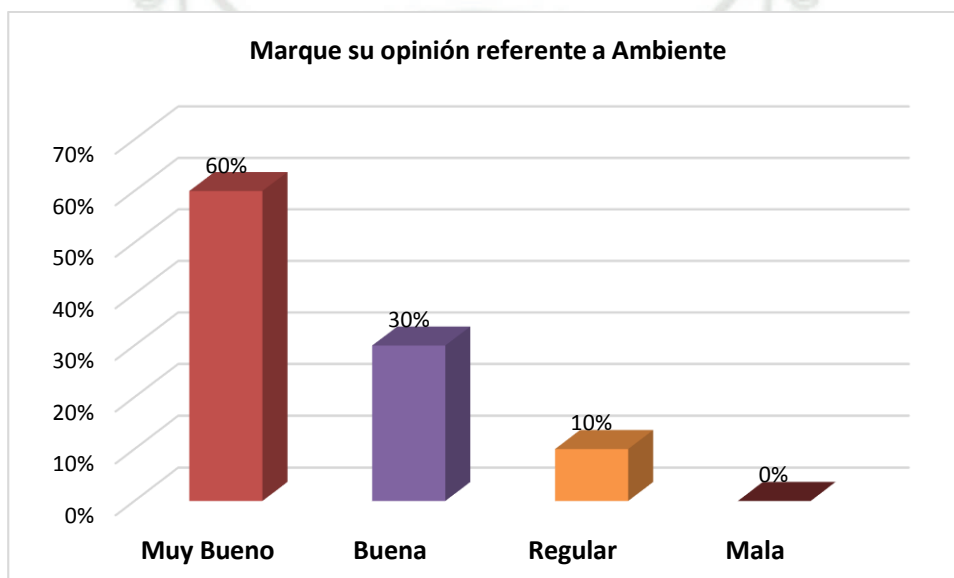
Son numerosos los factores que influyen en la fijación del precio, desde algo tan simple y lógico como el coste del producto, hasta algo tan complejo como la percepción psicológica que tenga el comprador en el momento de la adquisición. En numerosas ocasiones no resulta suficiente fijar unos determinados precios para los productos, sino que en realidad se precisa diseñar una estrategia de precios que contemple las características de los productos, de los mercados en los que compiten, del sistema de distribución y el público al que van dirigidos.

Tabla N° 49: Opinión referente a Ambiente

Marque su opinión referente a Ambiente	
Muy Bueno	60%
Buena	30%
Regular	10%
Mala	0%

Fuente: Base de Datos Investigación Diagnóstico Situacional, 2017
Elaboración Propia

Grafico N° 49 Opinión referente a Ambiente



Fuente: Investigación Diagnóstico Situacional, 2017.
Elaboración Propia

Interpretación:

El 60% de las personas entrevistadas opinan que el ambiente es muy bueno, el 30% bueno, 10% regular y 0% malo.

Los clientes del Restaurante Campestre “La Cecilia” opinan que el ambiente que tenga el restaurante contribuye al logro de los objetivos de éste, pues el estado de ánimo y las intenciones de los comensales son muy diferentes según el tipo de restaurante al que acuden

El ambiente del Restaurante Campestre “La Cecilia” es tan importante como la amabilidad de un buen servicio o la calidad del producto que se sirve. Entendiendo por ambiente, aquello que hace el entorno, esto es, la decoración, el sonido (ruido, música o silencio), y el tipo de gente que conforma el estilo del establecimiento.

El ambiente del Restaurante Campestre “La Cecilia” está también determinado de acuerdo al consumidor que asiste, porque ellos son personas generalmente que al buscar esparcimiento, requieren de un ambiente amplio, cómodo, campestre, con bastante ventilación, acogedor, etc.

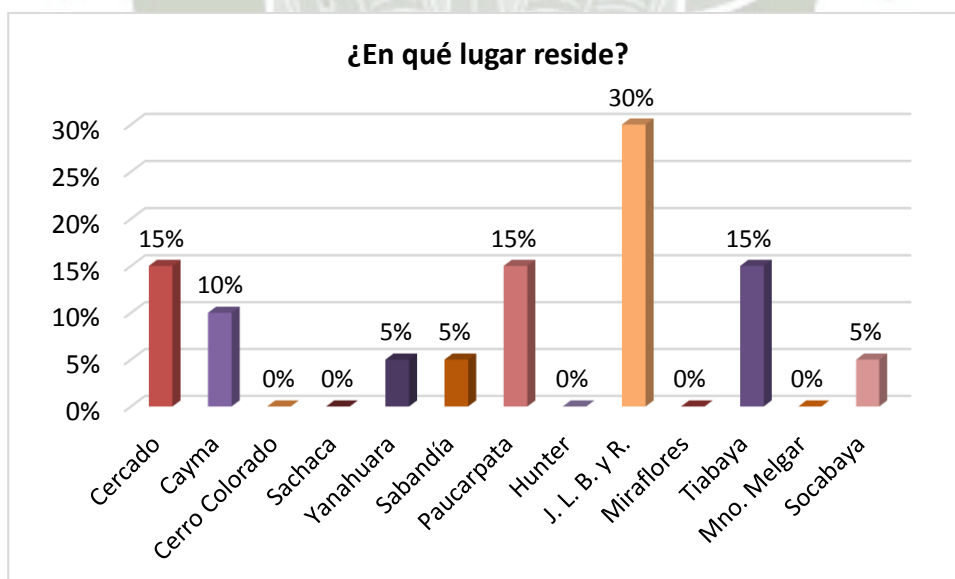
Las luces, la música, los olores, el color de la ropa del servicio... aunque no lo creamos, todos estos elementos nos afectan e influyen mucho más de lo que pensamos cuando entramos en un restaurante. Y es que, los últimos estudios de neuromarketing afirman que el ambiente resulta un factor clave y determinante en la experiencia del usuario. Ahora cada vez que juzgamos un restaurante, lo hacemos en base a elementos que van más allá de los ingredientes del plato, y eso es algo que deben tener en cuenta los dueños de restaurantes campestres y trabajadores del sector.

Tabla N° 50 Lugar de residencia

¿En qué lugar reside?	
Centro de Arequipa	15%
Cayma	10%
Cerro Colorado	0%
Sachaca	0%
Yanahuara	5%
Sabandía	5%
Paucarpata	15%
Hunter	0%
J. L. B. y R.	30%
Miraflores	0%
Tiabaya	15%
Mariano Melgar	0%
Socabaya	5%

Fuente: Base de Datos Investigación Diagnóstico Situacional, 2017
Elaboración Propia

Grafico N° 50: Lugar de residencia



Fuente: Investigación Diagnóstico Situacional, 2017.
Elaboración Propia

Interpretación:

El 30% de las personas entrevistadas residen en José Luis Bustamante y Rivero, 15% en Cercado, también 15% en Tiabaya, 10% en Cayma, 5% en Yanahuara, 5% en Sabandía y 5% en Socabaya.

Los clientes del Restaurante Campestre “La Cecilia” su residencia es indistinta, vienen de diversos distritos arequipeños.

Si bien es cierto la ubicación no es muy importante, pero si es una ubicación de un restaurante campestre con un ambiente agradable, ambiente acogedor en donde el cliente se siente a gusto, porque los trabajadores le dan al cliente un trato amable y amigable, cuando el local del negocio cuenta con una buena decoración, una iluminación adecuada, una música agradable, etc. Entonces, no importa la ubicación, porque ese cliente regresará cuantas veces quiera pasar un tiempo de esparcimiento

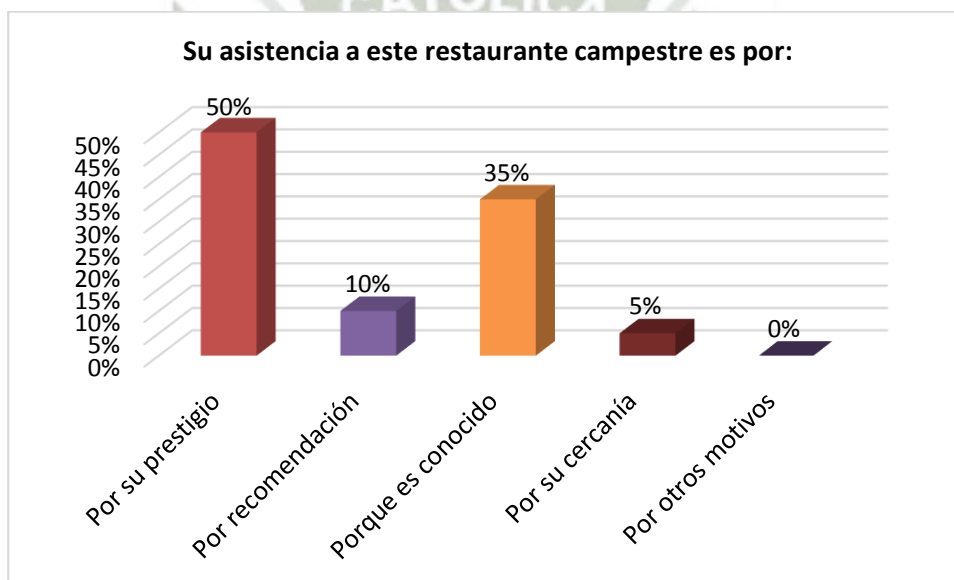
También la importancia de la ubicación hace referencia a la comodidad que se le brinda al cliente cuando visita el local; se da cuando el local cuenta con espacios lo suficientemente amplios como para que el cliente se sienta a gusto, sillas o sillones cómodos, mesas amplias, estacionamiento vehicular, un lugar en donde pueda guardadas sus pertenencias, etc.

Tabla N° 51: Asistencia a este restaurante campestre

Su asistencia a este restaurante campestre es por:	
Por su prestigio	50%
Por recomendación	10%
Porque es conocido	35%
Por su cercanía	5%
Por otros motivos	0%

Fuente: Base de Datos Investigación Diagnóstico Situacional, 2017
Elaboración Propia

Grafico N° 51: Asistencia a este restaurante campestre



Fuente: Investigación Diagnóstico Situacional, 2017.
Elaboración Propia

Interpretación:

El 50% de las personas entrevistadas asisten al restaurante Campestre La Cecilia por su prestigio, el 35% porque es conocido, 10% por recomendación y 5% por su cercanía.

Los clientes del Restaurante Campestre “La Cecilia” asisten a este restaurante, porque es un restaurante de muchos años de prestigio, reconocido local y regionalmente, de buen gusto en su diversidad de platos y en la atención para los comensales y muy recomendado para pasar un momento ameno y alegre.

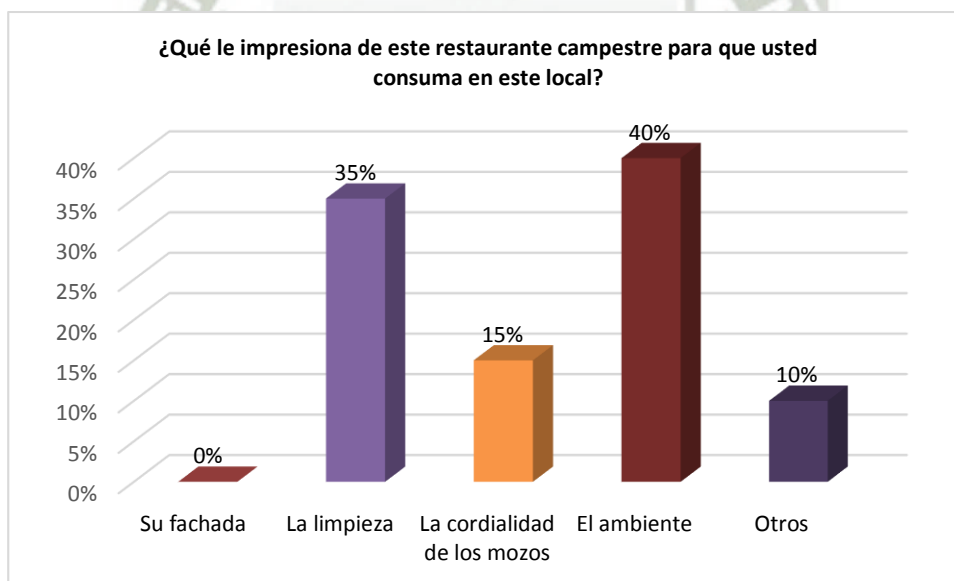


Tabla N° 52: Porque consume en este local

¿Qué le impresiona de este restaurante campestre para que usted consuma en este local?	
Su fachada	0%
La limpieza	35%
La cordialidad de los mozos	15%
El ambiente	40%
Otros	10%

Fuente: Base de Datos Investigación Diagnóstico Situacional, 2017
Elaboración Propia

Grafico N° 52: Porque consume en este local



Fuente: Investigación Diagnóstico Situacional, 2017.
Elaboración Propia

Interpretación:

El 40% de las personas entrevistadas le impresiona el ambiente, al 35% la limpieza, al 15% la cordialidad de los mozos y al 10% otros.

Los clientes del Restaurante Campestre “La Cecilia” consumen en su mayoría en este restaurante por su ambiente, que en realidad es alegre, con música en vivo para todos los gustos, con pista de baile, con juego para niños, con amplio estacionamiento y sobre todo con una excelente comida así brinda todas las comodidades ambientales para sentirse a gusto.

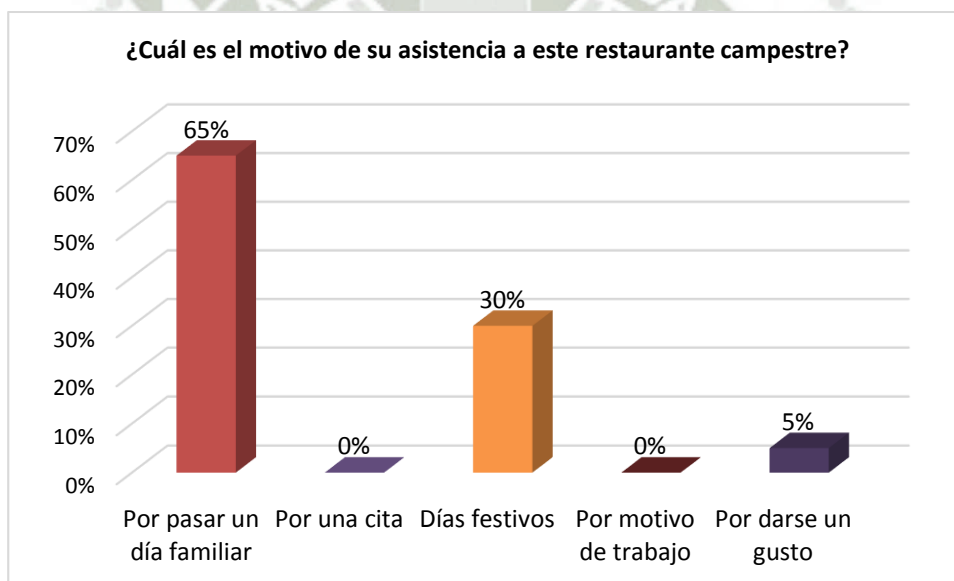


Tabla N° 53: Motivo de asistencia a este restaurante

¿Cuál es el motivo de su asistencia a este restaurante campestre?	
Por pasar un día familiar	65%
Por una cita	0%
Días festivos	30%
Por motivo de trabajo	0%
Por darse un gusto	5%

Fuente: Base de Datos Investigación Diagnóstico Situacional, 2017
Elaboración Propia

Grafico N° 53: Motivo de asistencia a este restaurante



Fuente: Investigación Diagnóstico Situacional, 2017.
Elaboración Propia

Interpretación:

El 65% de las personas entrevistadas asisten por pasar un día familiar, el 30% por días festivos y el 5% por darse un gusto.

Los clientes del Restaurante Campestre “La Cecilia” asisten en familia en su mayoría, porque es un ambiente totalmente propicio para departir en familia, tiene todo lo que un buen local requiere, y la familia puede departir dentro del restaurante o en sus instalaciones campestres que posee.

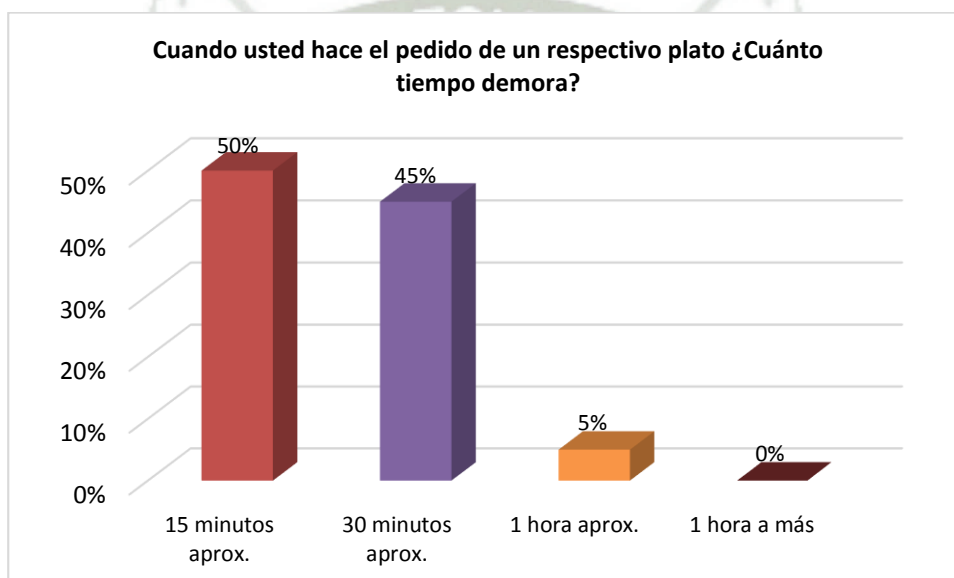


Tabla N° 54: Tiempo de demora de su respectivo plato

Cuando usted hace el pedido de un respectivo plato ¿Cuánto tiempo demora?	
15 minutos aprox.	50%
30 minutos aprox.	45%
1 hora aprox.	5%
1 hora a más	0%

Fuente: Base de Datos Investigación Diagnóstico Situacional, 2017
Elaboración Propia

Grafico N° 54: Tiempo de demora de su respectivo plato



Fuente: Investigación Diagnóstico Situacional, 2017.
Elaboración Propia

Interpretación:

El 50% de las personas entrevistadas refieren que cuando hacen un pedido este demora aproximadamente 15 minutos, el 45% refiere que demora 30 minutos y 5% aproximadamente 1 hora.

Los clientes del Restaurante Campestre “La Cecilia” opinan que cuando hacen un pedido su demora es de 15 minutos, esto es porque la preparación de los alimentos son casi inmediatamente después de pedirlo, dando prioridad en orden de llegada y con una atención inmediata para el pedido de su plato a su gusto.

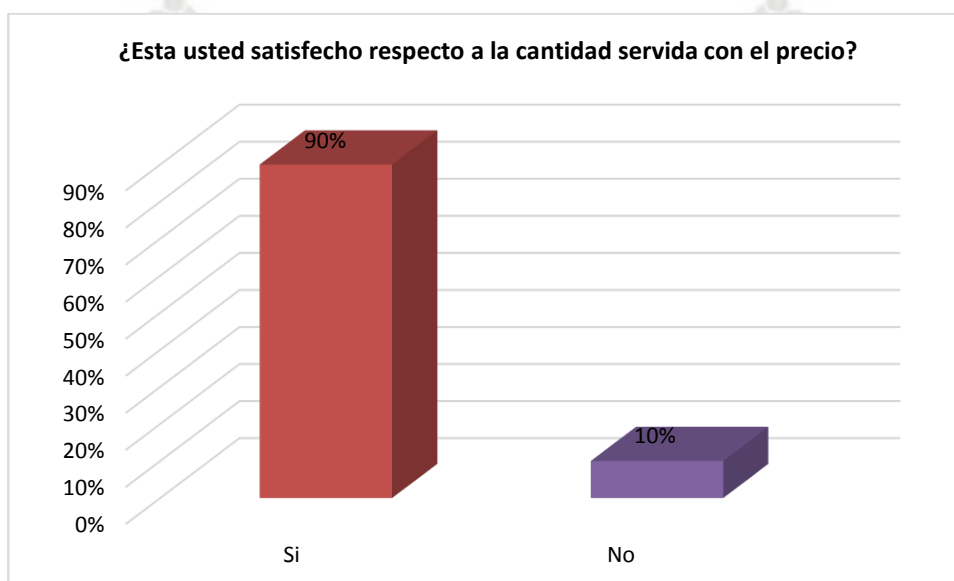


Tabla N° 55: Satisfacción respecto a cantidad servida con el precio

¿Está usted satisfecho respecto a la cantidad servida con el precio?	
Si	90%
No	10%

Fuente: Base de Datos Investigación Diagnóstico Situacional, 2017
Elaboración Propia

Grafico N° 55: Satisfacción respecto a cantidad servida con el precio



Fuente: Investigación Diagnóstico Situacional, 2017.
Elaboración Propia

Interpretación:

El 90% de las personas entrevistadas se encuentran satisfechas con respecto a la cantidad servida con el precio, mientras que el 10% no.

Los clientes del Restaurante Campestre “La Cecilia” en su mayoría se encuentran satisfechos con la cantidad servida y el precio, pues sirven bastante regular en cantidad y su precio se justifica por tan buenos platos servidos

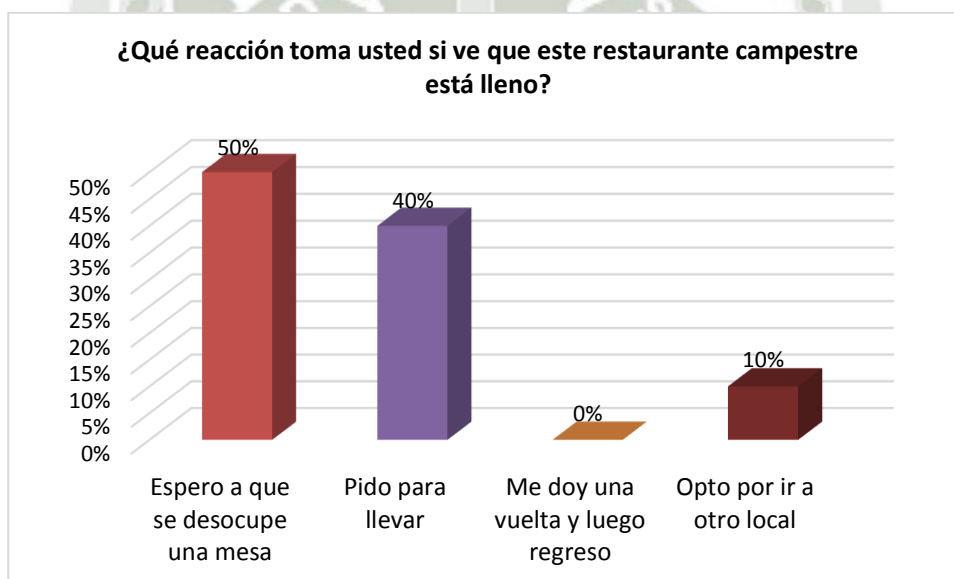


Tabla N° 56: Reacción si este restaurante está lleno

¿Qué reacción toma usted si ve que este restaurante campestre está lleno?	
Espero a que se desocupe una mesa	50%
Pido para llevar	40%
Me doy una vuelta y luego regreso	0%
Opto por ir a otro local	10%

Fuente: Base de Datos Investigación Diagnóstico Situacional, 2017
Elaboración Propia

Grafico N° 56: Reacción si este restaurante está lleno



Fuente: Investigación Diagnóstico Situacional, 2017.
Elaboración Propia

Interpretación:

El 50% de las personas entrevistadas al encontrar el restaurante lleno esperan a que se desocupe una mesa, el 40% pide para llevar y el 10% opta por ir a otro local.

Los clientes del Restaurante Campestre “La Cecilia” en su mayoría esperan que se desocupe una mesa, porque realmente es muy agradable estar en este restaurante, y acude muchísima gente entonces, no hay mucha disponibilidad de mesas en horas punta; sin embargo, los clientes tienen bastante paciencia y tolerancia para poder degustar en este restaurante.

Tiene mucha acogida el Restaurante Campestre “La Cecilia” los clientes que asisten constantemente saben de los beneficios que tiene este restaurante por ello no les importa esperar a que se desocupe una mesa, porque después gozan de los espectáculos musicales que presentan, de la pista de baile, del pedido de música que uno quiere y sobre todo de la excelente comida tradicional que brindan.

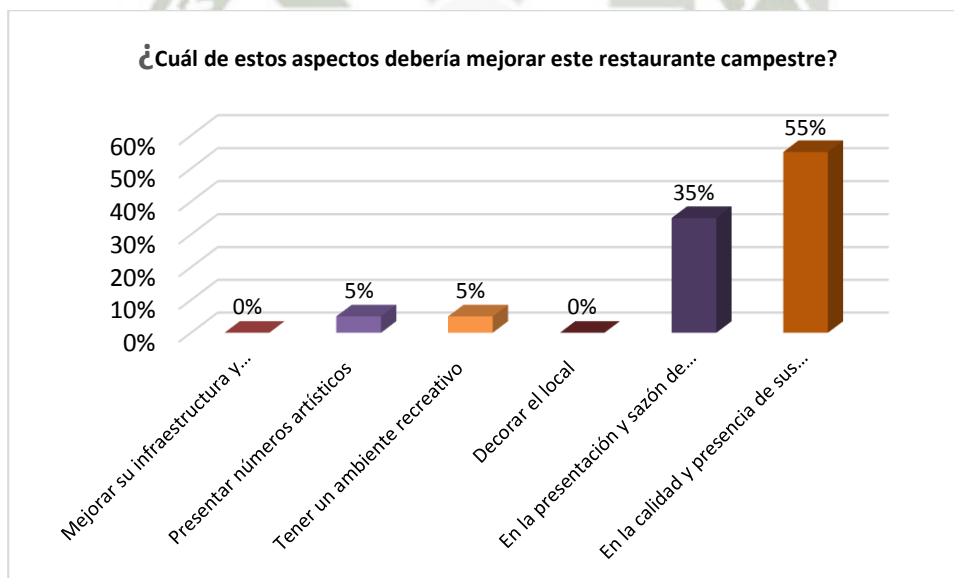


Tabla N° 57: Aspectos a mejorar en este restaurante campestre

¿Cuál de estos aspectos debería mejorar este restaurante campestre?	
Mejorar su infraestructura y ampliar su local	0%
Presentar números artísticos	5%
Tener un ambiente recreativo	5%
Decorar el local	0%
En la presentación y sazón de sus platos	35%
En la calidad y presencia de sus mozos	55%

Fuente: Base de Datos Investigación Diagnóstico Situacional, 2017
Elaboración Propia

Gráfico N° 57: Aspectos a mejorar en este restaurante campestre



Fuente: Investigación Diagnóstico Situacional, 2017.
Elaboración Propia

Interpretación:

El 55% de las personas entrevistadas creen que lo que se debería mejorar es la calidad y presencia de los mozos, el 35% la presentación y sazón de los platos, 5% sugiere tener un ambiente recreativo y otro 5% sugiere presentar números artísticos.

Los clientes del Restaurante Campestre “La Cecilia” opinan que debe mejorar la atención de los mozos; pero en realidad, ello se debe a la gran cantidad de pedidos que por mozo tienen que atender

Un camarero, **mozo**, mesero o mesonero es la persona que tiene como oficio atender a los clientes del restaurante La Cecilia, proporcionándoles alimentos, bebidas, y asistencia durante la estancia.

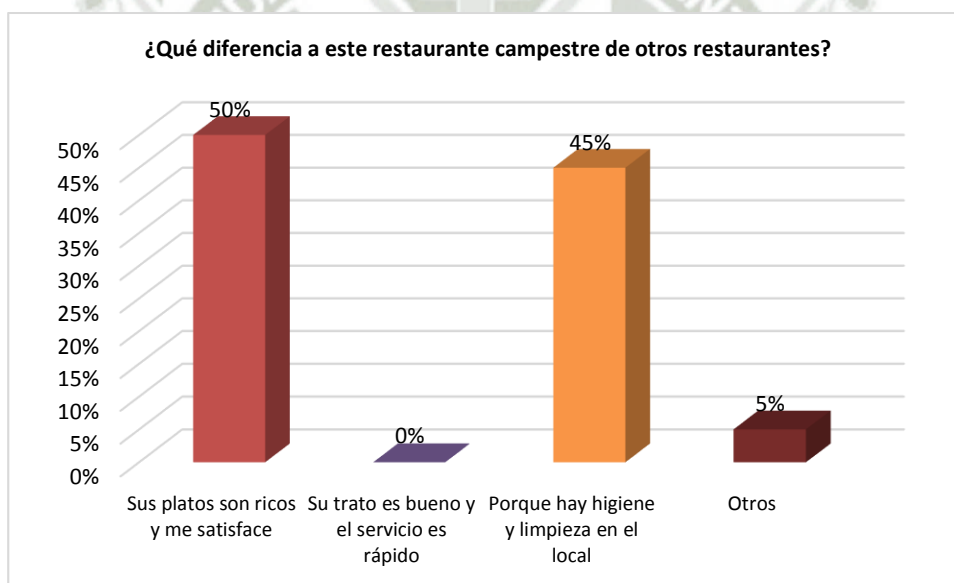
Por ello, es importante que el mozo luzca impecable en su ropa, definitivamente bien aseado, bañado y si es posible, con un aroma agradable. Asimismo, el mozo es importante porque de él depende la atención al cliente, y del trato que el cliente recibe respecto a la atención, va a depender su opinión, su retorno y su referencia del cliente a otros; por lo tanto, es importante que el mozo tenga la suficiente buena apariencia y atención, para que el cliente se sienta bien atendido y servido.

Tabla N° 58: diferencia de este restaurante campestre con otros restaurantes

¿Qué diferencia a este restaurante campestre de otros restaurantes?	
Sus platos son ricos y me satisface	50%
Su trato es bueno y el servicio es rápido	0%
Porque hay higiene y limpieza en el local	45%
Otros	5%

Fuente: Base de Datos Investigación Diagnóstico Situacional, 2017
Elaboración Propia

Grafico N° 58: diferencia de este restaurante campestre con otros restaurantes



Fuente: Investigación Diagnóstico Situacional, 2017.
Elaboración Propia

Interpretación:

El 55% de las personas entrevistadas creen que lo que diferencia al restaurante La Cecilia es que sus platos son agradables y los satisfacen, el 45% la higiene y la limpieza del local y 5% otros.

Los clientes del Restaurante Campestre “La Cecilia” en su mayoría opinan que sus platos son agradables y los satisfacen; porque en realidad tiene un gusto especial y una sazón muy agradable.

Este éxito se debe a que consideran la apariencia de una comida importante porque, como dice la frase, todo entra por los ojos. Hacer que un plato luzca apetecible es casi tan importante como su sabor. Describir cómo luce puede lograrse de diferentes formas, pero la apariencia puede describirse mejor con todo, desde simples colores (marrón o verde) hasta adjetivos que generan una imagen (como “una pizca de azúcar” o “un poco de mantequilla”).

Otra consideración para la comida es la textura, la textura adecuada puede beneficiar o perjudicar un plato. Debido a esto, coincidir las palabras sobre textura adecuadas con los platos correctos es fundamental.

La consideración final y más obvia es el sabor. Por lo general, el sabor de la comida es lo que más recuerdan las personas. Ya sea dulce, agrío, salado, picante o amargo, permanecerá en la memoria del cliente. Es la premisa básica de toda la industria de los restaurantes: el sabor es el rey. Las posibilidades de describir un sabor son casi infinitas.

4.16-. Discusión de Resultado

A través de la investigación realizada, podemos coincidir con la opinión de los autores (Kotler, P; y Keller, K., 2006) definen la satisfacción de cliente como: Una sensación de placer o de decepción que resulta de comparar la experiencia del producto (o los resultados esperados) con las expectativas de beneficios previas. Si los resultados están a la altura de las expectativas, el cliente queda satisfecho. Si los resultados superan las expectativas, el cliente queda muy satisfecho o encantado (p.144)

Esto lo percibimos a través de las respuestas dadas por los clientes arequipeños en general, quienes de acuerdo a los resultados de Satisfacción del Cliente Arequipeño, vemos que el 97.40% gusta de asistir siempre a restaurantes campestres, es decir a través de esta respuesta los clientes buscan sentir esa sensación de placer y eso lo encuentran en el restaurante campestre; y, también prefieren con un 24.59% de comida arequipeña, acudiendo los consumidores arequipeños por lo menos una vez al mes en un 27.21%, hasta acá manifiestan el resultado de su experiencia del producto consumido, es decir degustan más la comida arequipeña y lo hacen en un periodo determinado.

Asimismo, prefiere acudir a los restaurantes campestres los fines de semana y feriados 78,30%; con su familia 58,04%; donde los resultados de preferencia muestran que los chicarrones 22,70%; a través de estas respuestas dadas manifiestan que el placer de un momento tan agradable, gustan compartirlo con sus seres preferidos, que es su familia de preferencia; porque en el cultivo familiar el comer juntos no es únicamente saciar el hambre en torno a una mesa, sino que hay un significado mucho más profundo, que es el de la comunicación, el preocupare por el otro, escuchar a los demás y expresar nuestros sentimientos, y eso sabe más unido en familia a la hora de comer.

Un punto muy trascendente es que les agrada el chicharrón; esto nos manifiesta que las personas actúan de acuerdo a su percepción, hoy en día

los chicharrones son parte importante del menú y se hace con diverso tipo de recetas de acuerdo a cada sitio.

Cuando se realiza la encuesta al personal de Restaurante La Cecilia, responden el 100% de los trabajadores respondieron que si tienen conocimiento de la Misión, Visión y Objetivos del Restaurante Campestre "La Cecilia". El 90% de los trabajadores creen que los objetivos y metas de la empresa sí se cumplen. El 70% de los trabajadores refiere no tener participación en la toma de decisiones. El 90% de los trabajadores sienten si se adaptan fácilmente a los cambios, mientras que el 10% siente que no.

El trabajador es parte importante de un restaurante y tiene también su propia percepción respecto a su propio centro laboral; entonces, mientras más identificación tenga con su centro laboral, su trabajo lo desarrollará con mayor entrega; sin embargo, a través de las respuestas observamos que se conoce de una manera general la constitución del restaurante, más no se sienten identificados plenamente con el restaurante, tienen una opinión muy generalizada que todo está bien y que no tienen ellos mayor participación en decisiones; sin embargo, sus respuestas están lejos del análisis efectuado y las deficiencias encontradas, esto nos manifiesta que no hay conexión entre el trabajador y la institución

Respecto a la encuesta a clientes de La Cecilia, manifiesta el 60% de las personas entrevistadas refieren que asisten 1 vez cada 15 días. El 70% refieren que suelen asistir acompañados de su familia. El 40% tienen una buena opinión referente a la atención del mozo. El 50% opinan que la comida es muy buena. El 90% opinan que el precio es bueno. El 60% opinan que el ambiente es muy bueno. El 50% asisten al restaurante Campestre La Cecilia por su prestigio. El 40% les impresiona el ambiente. El 50% al encontrar el restaurante lleno esperan a que se desocupe una mesa.

Primeramente se tiene una percepción generalizada, de cómo, cuándo y con quien acuden a un restaurante y luego especificaciones específicas al restaurante La Cecilia; se puede observar que su percepción es minuciosa y

que gustan de asistir a este restaurante porque consideran que es de un buen ambiente, con una adecuada atención, donde hay un precio al alcance de la economía del comensal y que vienen de todo distrito, gustan de su ambiente y también mencionan que es un restaurante de prestigio y cuando está lleno prefieren esperar que se desocupe una mesa para poder degustar y compartir en el restaurante, lo que nos manifiesta en términos generales que los clientes se sienten satisfechos en este ambiente; por lo que es importante proponer un plan de mejora para que aquellas deficiencias encontradas en el análisis situacional, puedan ser superadas y así mejorar aún más el nivel del restaurante Campestre “La Cecilia”.



4.17.- Distribución del Local

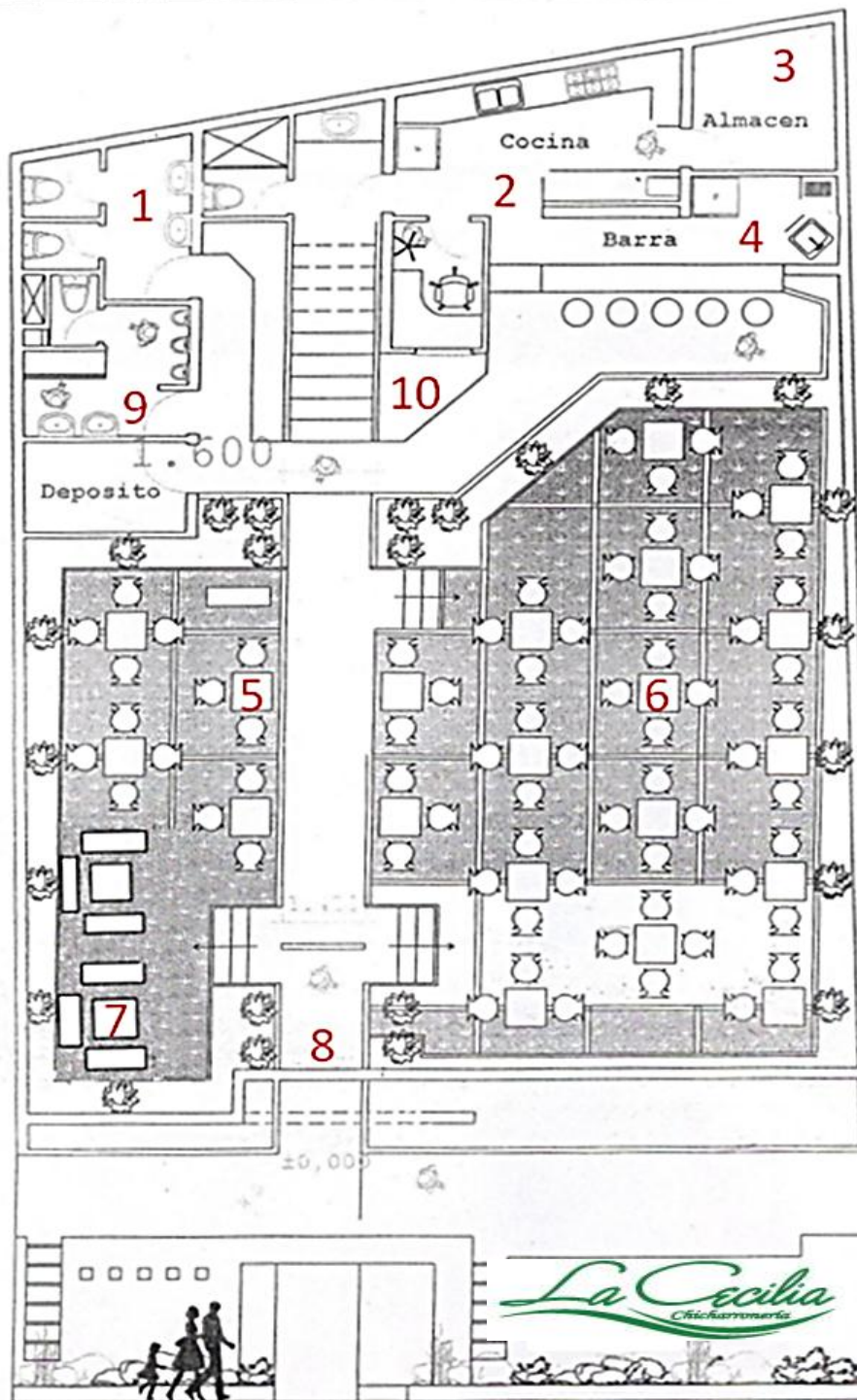
A través de esta propuesta Restaurante Campestre La Cecilia, hará mejoras desde la infraestructura y luego todo el proceso administrativo, que contribuirá a su mejora laboral.

El local del Restaurante Campestre “La Cecilia” tiene un área 420 m² y este local su infraestructura, está distribuida para que en él pueda funcionar un restaurante y ello se rige por la normatividad exigida, lo cual permite que su funcionamiento cuente con los medios necesario para poder ejecutarse de manera óptima.

La distribución Interna del local es la siguiente:

1. Entrada
2. Jardín
3. Paradero vehículos
4. Pasadizo
5. Recepción y sala de espera
6. Comedor principal
7. Barra
8. Comedor primer piso
9. Comedor segundo piso
10. Caja
11. Jardín posterior
12. Cocina
13. Almacén de abarrotos
14. Depósito de bebidas.
15. Baño de damas/Baño de varones

Imagen N° 1 Distribución Del Local



Fuente: Plano de Distribución. Local Restaurante La Cecilia - Av. Arancota

4.18.- Infraestructura requerida y disponible

El Restaurante Campestre “La Cecilia” se encuentra en Arancota, en la Avda. Principal, contando con disponibilidad de suministros como energía, agua y desagüe necesarios, contando de esta manera con todos los requerimientos necesarios para su funcionamiento.

4.19.- Mejora Laboral

Se busca a través

4.20.- Actividades de procesos de mejora del restaurante “La Cecilia”

Para tener una mayor participación en el mercado arequipeño, se ha considerado que el Restaurante Campestre “La Cecilia”, tiene que tener diversos procedimientos administrativos para su mejora laboral.

4.21.-Procedimientos Administrativos de mejora del restaurante “La Cecilia”

A continuación se muestra la propuesta de mejora a través de la descripción de los procedimientos del restaurante La Cecilia, basado en el análisis situacional realizado en las diferentes áreas estructurales, el mismo que comprenderá un cuadro general del plan de mejora y también los diversos procesos de mejora organizacional en las diversas áreas con sus respectivos flujogramas:

4.22.- Plan de Mejora para Restaurante Campestre “La Cecilia”

Cuadro N° 3: El Plan de Mejora para el Restaurante Campestre “La Cecilia”

RUBRO	ASUNTO	PROBLEMA	ACCIONES DE MEJORA	IMPACTO
Servicio al cliente				
Atención al cliente	Servicio de atención	No cuentan con capacitaciones para los mozos y los del personal de cocina.	Capacitación al personal Normas de atención al cliente	
Pedidos	sistema de pedidos	Respecto a los clientes, el restaurante no cuenta con un sistema de pedidos	Instalación de Software Uso de máquinas de tarjetas inalámbricas	
	Programa de mozos	Respecto a los mozos, la programación de relación de mozos para la atención en las distintas zonas que tienen que atender es manual,	Instalación de programa para programación de mozos	
Infraestructura	tamaño de las mesas	ya que había tantas mesas y poco espacio para que los mozos pudieran desplazarse con las fuentes, pero esto genera que haya poco espacio para colocar los platos, vasos bebidas, etc.	Prever mesas auxiliares sólo para colocar vasos y platos en caso no haya espacio	
		En la zona donde cocinan los chicharrones, los mozos que van a recoger los platos están bajo el sol	Hacer una estructura que de sombra en zona de cocina	
Show.	Música	algunos clientes reclamaron que haya más espacio en el salón para bailar	Tratar de crear otro ambiente, quizá en jardín para hacer espacio para baile	
Materiales e insumos	Materiales de limpieza	Faltan detalles como rociadores, ambientadores	Realizar un control logístico respecto a materiales e insumos necesarios	
	Juegos	Tienen costo para los niños	Analizar posibilidad de juego para niños sin costo adicional	

Trabajadores				
Permisos	Cocineros	es muy difícil otorgar permisos en cuanto al personal que se encuentran en el área de cocina, ya que si falta o pide permiso los platos tardarían en salir debido a que no está esa persona en la cocina	Se requiere ayudantes cocineros para reemplazar en caso de permisos y de apoyo para cocina	
	Mozos	Siempre habría un retraso en los pedidos debido a que estaría faltando uno en alguna zona o entre los mozos de la zona se las arreglan pero es más trabajo para ellos.	Se requiere contratar más mozos	
Necesidad de Personal	Ayudantes y Mozos	falta un ayudante ya que los fines de semana para ayudar a controlar movimiento	Se requiere personal auxiliar para ayudar a controlar y ver desarrollo de movimiento	
	Personal apoyo	Falta personal de apoyo para barra	Se requiere contratar personal para barra	
	Personal de limpieza	Falta personal que vaya limpiando mientras los comensales se sirven	Se requiere contratar personal para labor de limpieza mientras están comensales	
		No cuentan con personal suficiente para limpieza general de todo los ambientes	Contratar personal de limpieza para fines de semana	
Horario de personal	Reloj marcador	Requisito marcar con uniforme	Obviar marcar con uniforme puesto	
		Llegan tarde porque viven lejos	Contrato de movilidad para recojo de personal	
		La salida de los mozos a veces es tarde	Contrato de movilidad para llevar a personal en horas muy avanzadas	
	Almuerzo de personal	No hay horario fijo para almorzar	Realizar un cronograma de reemplazos para que el personal	

Distribución de tiempo personal			pueda tomar su tiempo de refrigerio	
		Sólo disponen de 10 o 15 minutos	Mejorar horario de almuerzo para personal	
Sueldo.	Pago quincenal	Demora en la segunda quincena para pagar	Regularizar los pagos para quincenas exactas.	
Incentivos laborales	Motivación	No tienen incentivos para motivar al personal	Incentivar con premios Incentivar con felicitación pública	
Uniformes	Uniforme	Requieren más mudas de trabajo	Mejorar el uniforme, más elegancia y vistosidad	
Limpieza	Cocina	Dejan platos sucios empilados	Contratar auxiliares de cocina que se encargue sólo de lavado de servicio	
	Comedor	Necesidad de lustradora	Comprar lustradora para mejorar servicio de limpieza	
	Restaurante	Falta orden de limpieza	Contratar personal para realizar limpieza	
Menaje	Servicio de comedor	A la hora de atender faltan cubiertos	Controlar la entrega de cubiertos de los comensales cuando se recoja el servicio	
Administración	Organigrama	No hay una estructura específica	Crear organigrama de acuerdo a necesidades	
	Manual de Funciones	No cuentan con funciones específicas	Crear manual de funciones	
	Cámaras	No cuenta con cámaras suficientes	Compra de cámaras	
	Seguridad	No cuenta con seguridad	Contratar seguridad	

Mejora Laboral	Estimulación laboral	Charlas motivacionales	Desarrollar e incentivar la excelencia en el servicio, utilizar todos los mecanismos posibles de estimulación tanto moral como material.	
	Integración laboral	Reuniones continuas con los trabajadores	Realizar encuentros con los trabajadores para explicarles la situación actual de los movimientos laborales	
	Perfil de Puesto	Se requiere reestructurar algunos cargos	Distribuir las funciones correspondientes según el perfil de cargo de cada miembro de la organización.	
	Satisfacción laboral	Se requiere conocer las insatisfacciones laborales	Mantener el estudio de las insatisfacciones de los trabajadores y la búsqueda inmediata de las soluciones.	
	Capacitación laboral	No tienen capacitaciones laborales	Implementar cursos de comunicación dirigidos a la tienda objeto de estudio con conocimientos generales de la comunicación, técnicas y habilidades de está, particularizadas tanto para trabajadores como para brindar un mejor servicio.	
	Resolución de conflictos	Desconocimiento interrelaciones personales	Diseñar actividades encaminadas a capacitar al colectivo de trabajadores en destrezas y habilidades para la resolución de	

Mejora Laboral			conflictos	
	Trabajo en equipo	Retroalimentación	Mantener una constante retroalimentación entre directivos y trabajadores	

Fuente: Investigación Diagnóstico Situacional, 2017.
Elaboración Propia



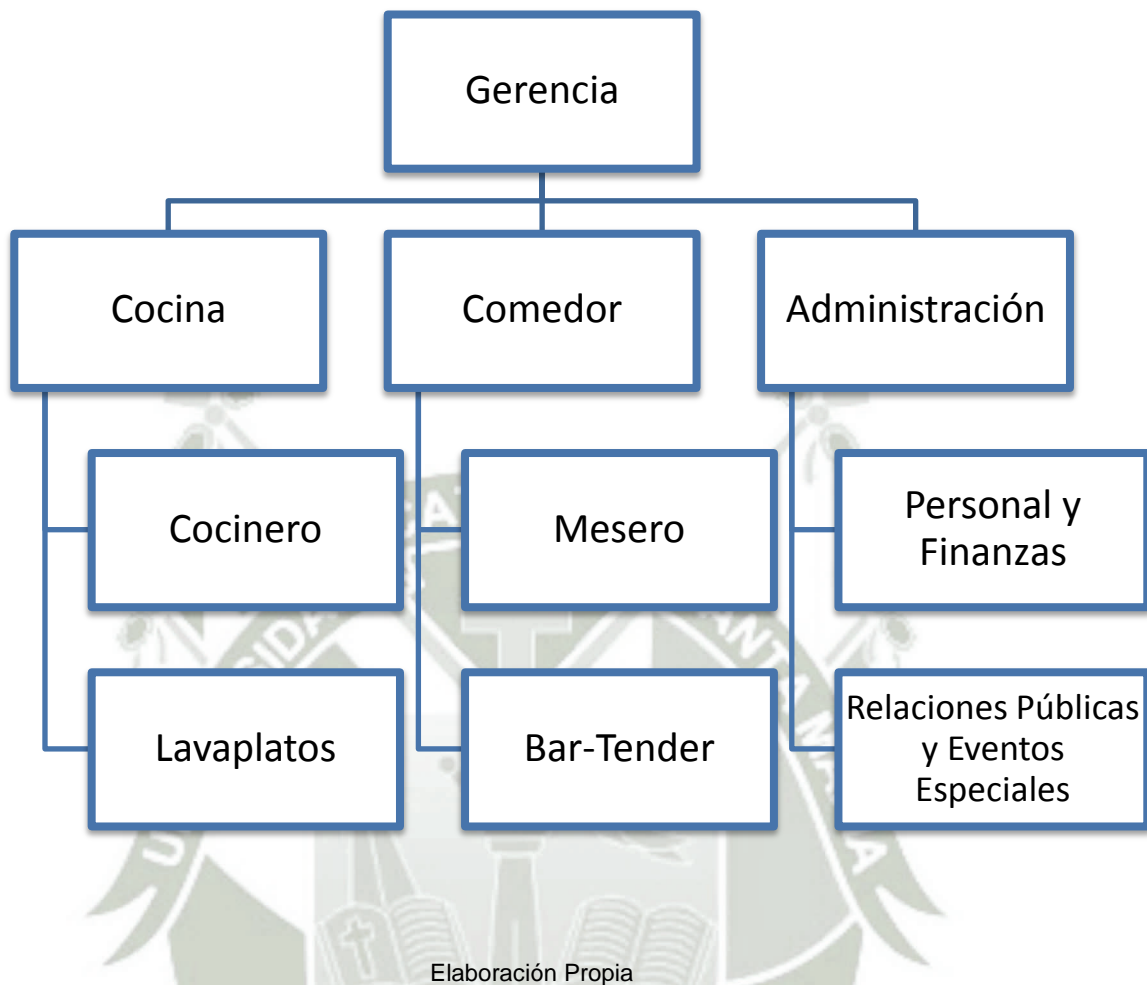
4.23.- . Plan de Mejora Organización Empresarial

4.23.1.-Estructura Orgánica

El restaurante Campestre “La Cecilia”, luego del análisis efectuado, su primera gran deficiencia es la falta de un organigrama estructural, esto hace que la gestión de la empresa sea improvisada e informal en su estructura administrativa, puesto que toda empresa para que crezca requiere de una estructura organizacional para poder crecer y ser rentable ya que esta estructura ayuda a la administración y/o gerencia a identificar el talento que necesita ser añadido a la empresa; de esta manera su planificación orgánica asegura contar con los suficientes recursos humanos dentro de la empresa y así poder alcanzar metas establecidas durante el plan anual institucional. Y también es muy importante que la responsabilidades organizacionales mencionadas en la estructura orgánica, estén claramente definidas; puesto que cada persona cuenta con una descripción de las funciones de su trabajo y cada trabajo ocuparía su propia posición en el organigrama de la empresa.

Por lo mencionado, y dados los requisitos necesarios observados, presentamos el nuevo organigrama estructural de la empresa.

Diagrama N° 1: Organigrama Estructural



4.23.2.-.- Filosofía organizacional.

Misión: Ofrecer Platos Tradicionales y el Chicharrón como Plato Especial de la Casa con alta calidad a través de una cuidadosa selección de insumos y el aprovechamiento del capital humano con que cuenta el Restaurante “La Cecilia”, para lograr que los clientes tanto nacionales como extranjeros puedan saborear los platos más exquisitos de la cocina arequipeña, de acuerdo a políticas y normas establecidas para el buen funcionamiento del restaurante en mención.

Visión: Ser un restaurante de preferencia para todos los clientes ser locales, nacionales y/o extranjeros, logrando ser el local ideal para compartir en familia, en reuniones amistosas, en reuniones de trabajadores, siendo de mayor participación y éxito financiero en el mercado de Arequipa.

4.23.3.-Valores

Personal: Promover en el personal el desarrollo integral con actitud de servicio, ética profesional, honestidad y convivencia.

Cocina tradicional: Ofrecer a nuestros clientes platos típicos de nuestra gastronomía elaborados de una manera tradicional.

Productos de alta calidad: Todos los productos utilizados deben ser de la máxima calidad seleccionando cuidadosamente a nuestros proveedores para ofrecer a nuestros clientes una experiencia inmejorable.

Excelencia en el servicio: El servicio está planificado para evitar tiempos de espera innecesarios, y se revisa continuamente para adaptarlo a nuevas necesidades.

Imagen de modernidad: La cocina tradicional no está reñida con una imagen moderna de las instalaciones y en el trato con el cliente, huyendo de viejas costumbres ya desfasadas.

Limpieza: En un sector como la restauración es absolutamente imprescindible que tanto las instalaciones como todos los elementos que intervienen en el servicio estén perfectamente limpios para transmitir una imagen de seguridad en lo que se va a consumir.

Orientación al cliente: La satisfacción del cliente es el principal objetivo de la empresa y todas sus acciones deben ir dirigidas a maximizarla. Se observa que los valores no están suficientemente integrados en la estrategia de la empresa. Existen deficiencias en el

diseño de los procesos que hacen que algunos servicios no cumplan con los estándares deseados:

Limpieza: Como hemos explicado en el análisis de los puestos de trabajo, no existe un puesto específico para las tareas relacionadas con la limpieza del local. Estas tareas están siempre subordinadas a las principales de los puestos implicados, por lo que en situaciones de alta carga de trabajo, no se desarrollan de manera efectiva. Además, no existe una planificación adecuada de tareas periódicas de limpieza y éstas se desarrollan sólo en momentos de poco trabajo.

Excelencia en el servicio: Existen procesos que pueden mejorarse para optimizar el servicio.

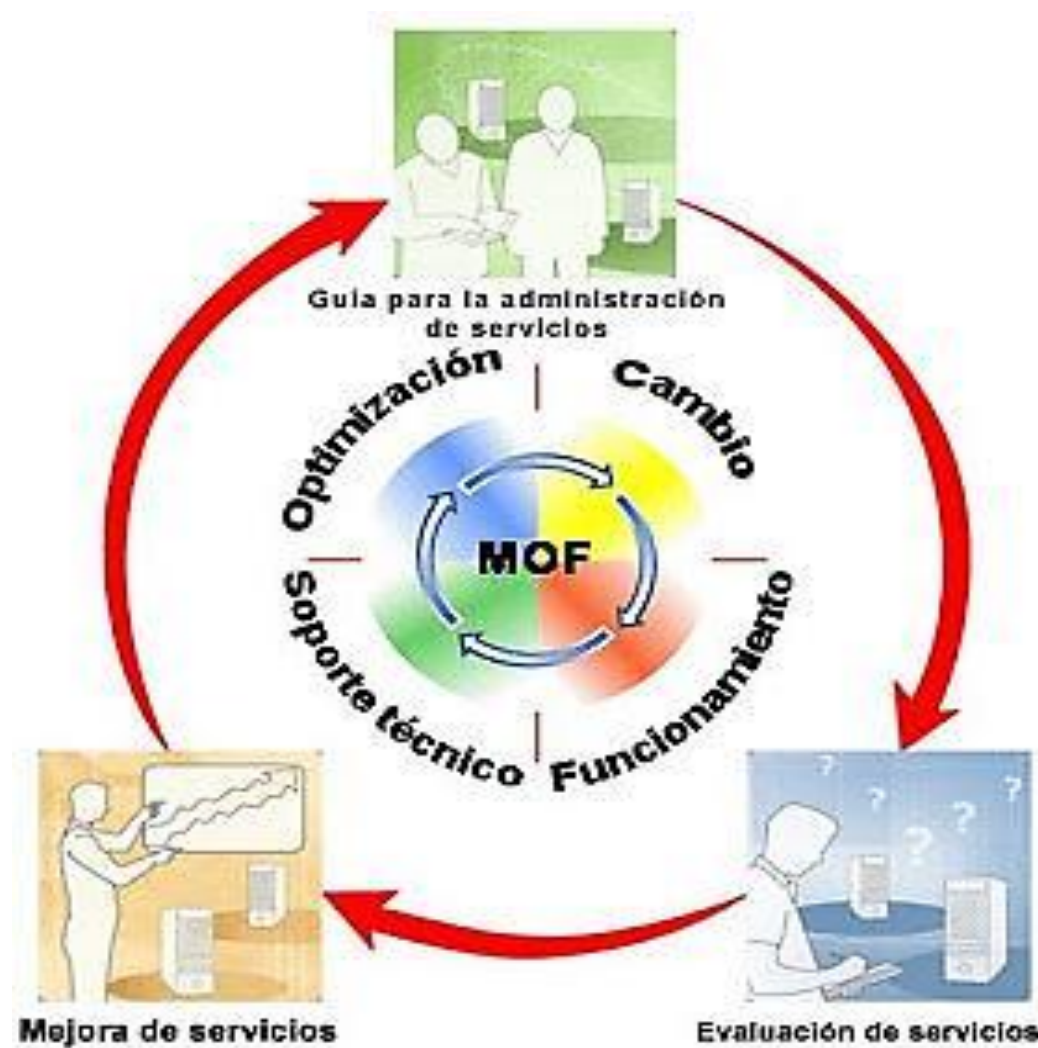
Orientación al cliente: No existe un sistema de gestión de quejas que permita conocer el grado de satisfacción del cliente y actuar en consecuencia.

Productos de alta calidad: Los estándares de calidad de los productos no están definidos y la gestión de compras es deficiente y se reduce a pedir o aceptar los productos ofrecidos por los proveedores que acuden al restaurante.

4.24.-Manual de Organización y Funciones:

Asimismo, dentro de las necesidades encontradas en el análisis efectuado al Restaurante Campestre “La Cecilia”, es el manual de organización y funciones.

Imagen N° 2: MOF



Fuente: Internet
Elaboración Propia

El Manual de Organización y Funciones, más conocido como (MOF) por sus siglas, es un documento formal que las empresas elaboran para plasmar parte de la forma de la organización que han adoptado, y que sirve como guía para todo el personal.

Este manual documenta los conocimientos, experiencia y tecnología del área, para hacer frente a sus retos y funciones, con el propósito de cumplir adecuadamente con su misión.

El propósito de este manual consiste en orientar sobre la forma en que esta institución se organiza para cumplir con su objetivo, clarificar los grados de

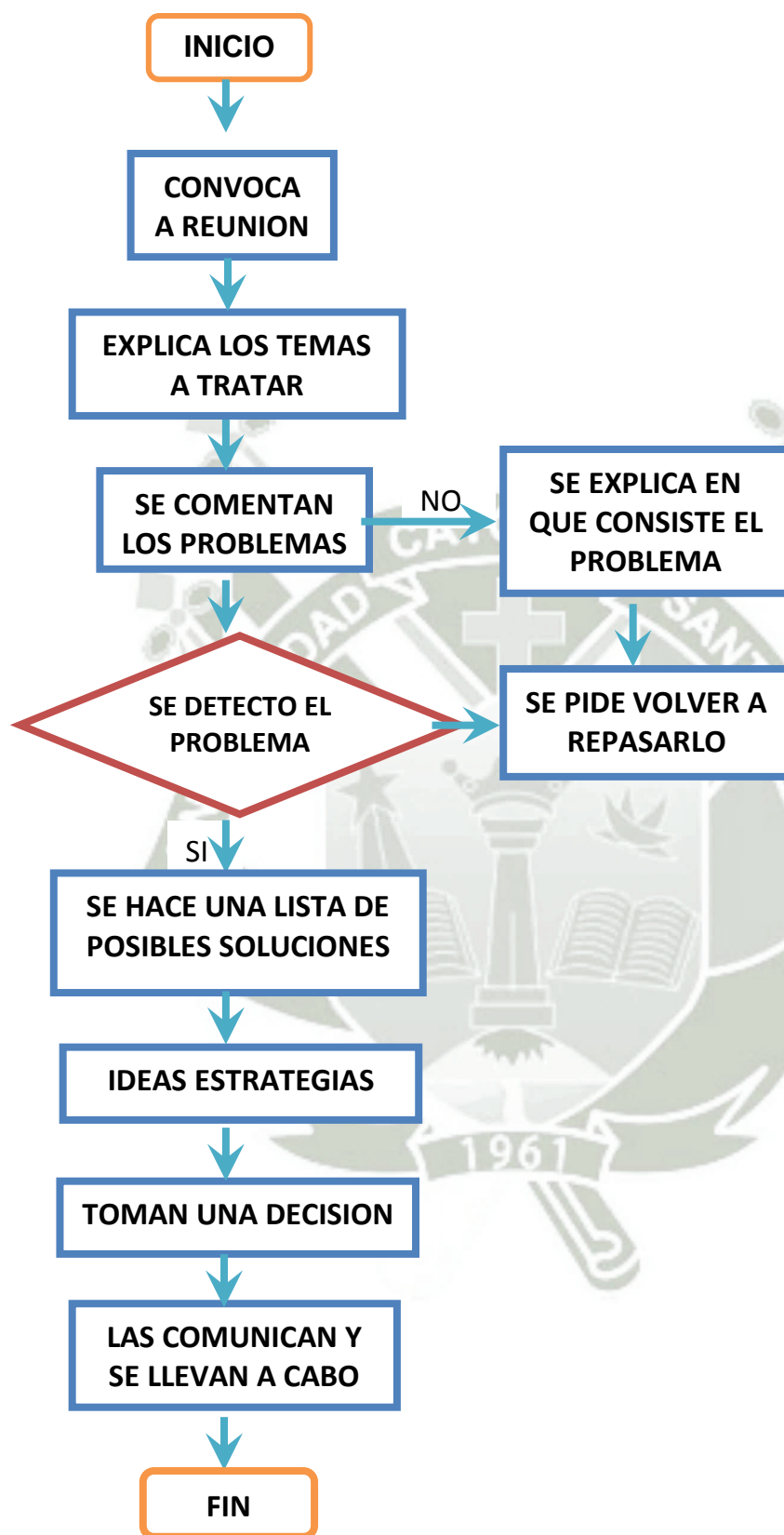
responsabilidad de las diferentes áreas administrativas que la integran y sus relaciones de autoridad y dependencia.
(<http://www.gestiopolis.com/canales8/ger/importancia-de-los-manuales-administrativos.htm>)

Por lo mencionado, presentamos un manual de organización y funciones para el Restaurante Campestre “La Cecilia”:

a) Funciones, actividades y/o tareas del cargo de gerente:

- ✓ **Nombre del cargo:** Gerente
- ✓ **Perfil:** Administrador de Empresas, Contabilidad y Finanzas
- ✓ **Salario:** 2 salarios mínimos vigentes.
- ✓ **Requisitos laborales:** Experiencia mínima de 3 años
- ✓ **Funciones:**
 - Desarrolla planes de ventas.
 - Estudia su presupuesto de negocios buscando superarlo.
 - Controla los inventarios.
 - Supervisar que el centro de consumo cuente con el equipo necesario en óptimas condiciones de limpieza como lo establecen los estándares.
 - Solicita reportes sobre las condiciones es que se encuentra el equipo de operación y elabora las ordenes de trabajo necesarias.
 - Delega funciones.
 - Hace juntas.
 - Realiza cursos de capacitación.
 - Soluciona problemas y quejas de clientes.
 - Hace relaciones públicas con sus clientes.
 - Desarrolla promociones.

Flujograma N° 1: Gerente



Elaboración Propia

b) Funciones, actividades y/o tareas del cargo de cajero:

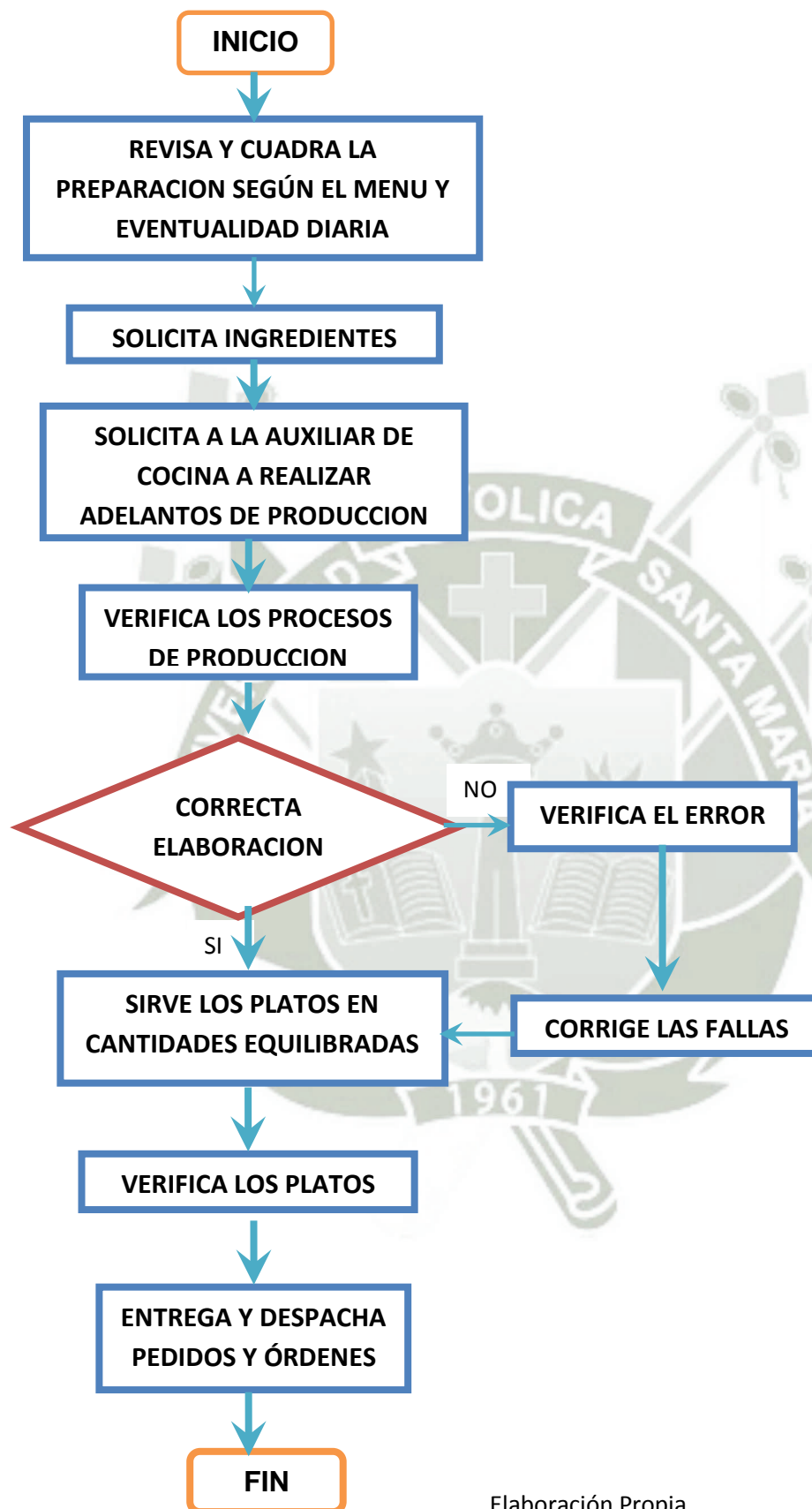
- ✓ **Nombre del cargo:**Cajero
- ✓ **Perfil:** Conocimientos básicos: sistema, contabilidad, el manejo de maquinas registradoras, manejo de maquinas eléctricas y sumadores. Habilidad: en el manejo de dinero, computadoras,
- ✓ **Salario:**2 salarios mínimos vigentes.
- ✓ **Requisitos laborales:**Tener experiencia mínima de 2 meses.
- ✓ **Funciones:**
 - Recibe y entrega cheques, dinero en efectivo, depósitos bancarios, planillas de control (planilla de ingreso por caja) y otros documentos de valor.
 - Paga sueldos, salarios, jornadas y otros conceptos.
 - Lleva control de cheques a pagar, recibos de pago y otros.
 - Registra directamente los movimientos de entrada y salida de dinero.
 - Realiza depósitos bancarios.
 - Elabora periódicamente relación de ingresos y egresos por caja.
 - Chequea que los montos de los recibos de ingreso por caja y depósitos bancarios coincidan.
 - Lleva el registro y control de los movimientos de caja.
 - Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.

c) Funciones, actividades y/o tareas del cheff:

- ✓ **Nombre del cargo:**Cheff
- ✓ **Perfil:** Cheff profesional, experto en toda clase de cocina.
- ✓ **Salario:**2 salarios mínimos vigentes.

- ✓ **Requisitos laborales:** Profesional en cocina nacional con certificado en manipulación de alimentos. Experiencia laboral de 2 años.
- ✓ **Funciones:**
 - Organizar las comidas del día según el menú.
 - Servir en porciones adecuadas para cada persona.
 - Tener el suficiente cuidado con los elementos de una manera higiénica.
 - Ser el responsable del inventario de suplementos de materia prima y elementos de su zona de trabajo.
 - Ser responsable con los cargos bajo su mando.
 - Ser responsable con sus elementos de trabajo.
 - Preparar ordenada y rápidamente sin dejar de lado el buen sabor los alimentos para un buen servicio.
 - Es atento a sugerencias de superiores y cliente.
 - Saber los ingredientes y la preparación de todos los platos del menú.

Flujograma N° 2: Chef



Elaboración Propia

d) Funciones, actividades y/o tareas del mesero:

- ✓ **Nombre del cargo:** Mesero
- ✓ **Perfil:** Tenga carisma y buena presencia, para atender a los clientes.
- ✓ **Salario:** 1 salarios mínimos vigentes.
- ✓ **Requisitos laborales:** Experiencia laboral de 1 año. Que tenga una edad de 18 a 30 años, de sexo femenino.
- ✓ **Funciones:**
 - Es el único responsable que debe dar servicio a la comida.
 - Está obligado a prestar un servicio amable, eficiente y cortés con un alto grado de profesionalismo y compañerismo.
 - Encargado de resolver en primera instancia o definitivamente las quejas de los clientes o reportarlas al gerente.
 - Dar al cliente información de interés general cuando se requiera.
 - Reportarse al gerente en turno al llegar al restaurante y al ausentarse.

Flujograma N° 3: Mesero

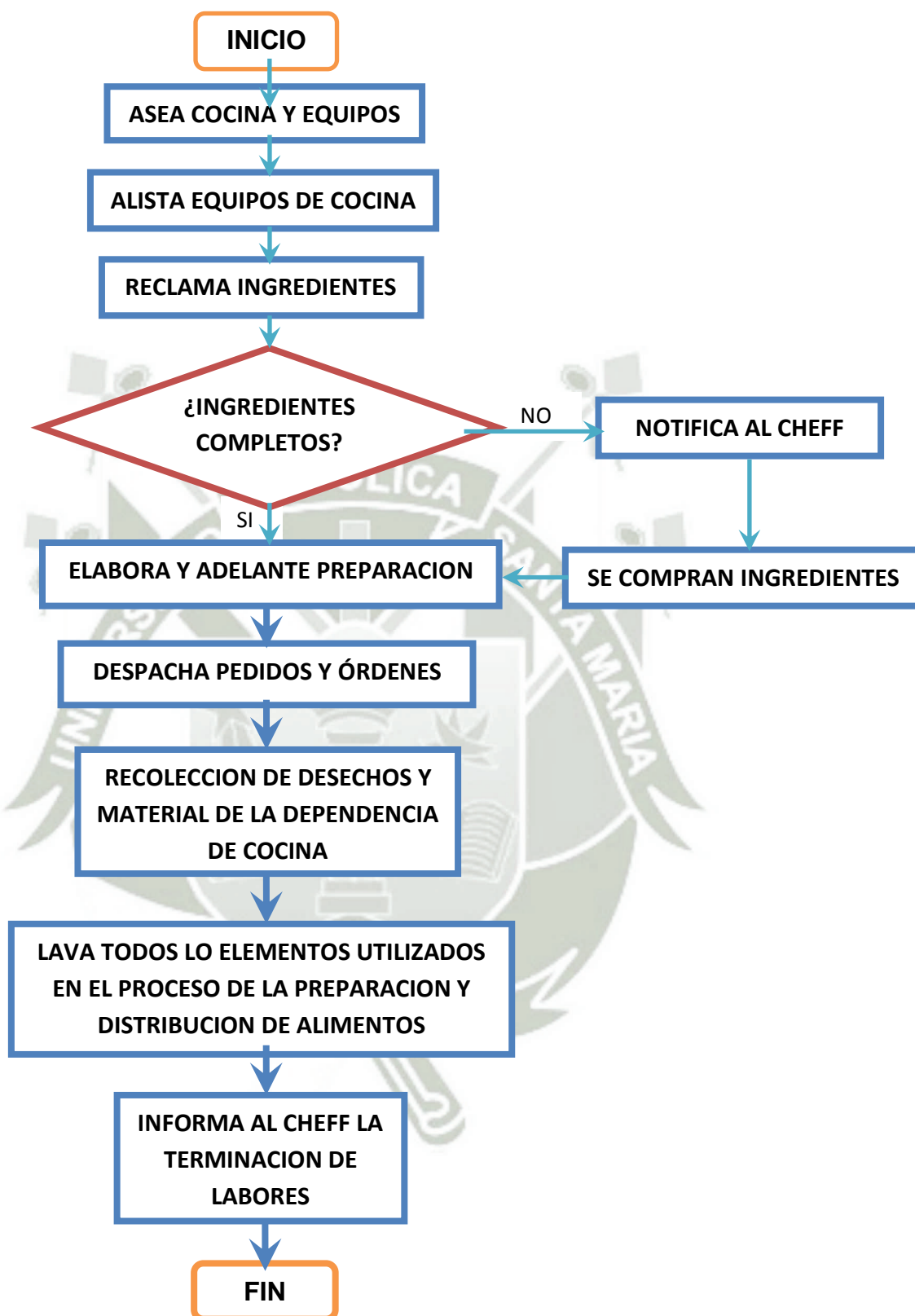


Elaboración Propia

e) Funciones, actividades y/o tareas del auxiliar de cocina:

- ✓ **Nombre del cargo:** Auxiliar de Cocina
- ✓ **Perfil:** Curso en la especialidad de cocina, certificado en manipulación de alimentos.
- ✓ **Salario:** 1 salarios mínimo vigente.
- ✓ **Requisitos laborales:** Experiencia laboral de 1 año.
- ✓ **Funciones:**
 - Prepara trabajos especiales en la preparación previa al servicio.
 - Prepara anticipada y correctamente la estación de servicios que le corresponde.
 - Ayuda la cheff en la cocina.
 - Colabora en la preparación de alimentos.
 - Sirve los platos en porciones adecuadas.
 - Está atento de sus calamidades en su zona de trabajo.
 - Mantiene la cocina en perfecto orden.
 - Realiza sus labores de manera ordenada e higiénica.

Flujograma N° 4: Auxiliar de Cocina



Elaboración Propia

4.25.- Infraestructura.

En su infraestructura existe un inconveniente, respecto al espacio, pues existen muchas mesas que han tenido que ser reducidas, esto ocasiona que haya poco espacio para colocar los platos, vasos bebidas, etc. Entonces, se debe prever mesas auxiliares sólo para colocar vasos y platos en caso no haya espacio. En la zona donde cocinan los chicharrones, los mozos que van a recoger los platos están bajo el sol. En la infraestructura que da lugar a la cocina es necesario hacer una estructura que de sombra en zona de cocina. Además dotaremos a las dependencias del local con los muebles y herramientas necesarias para realizar los diversos procesos de manera eficiente.

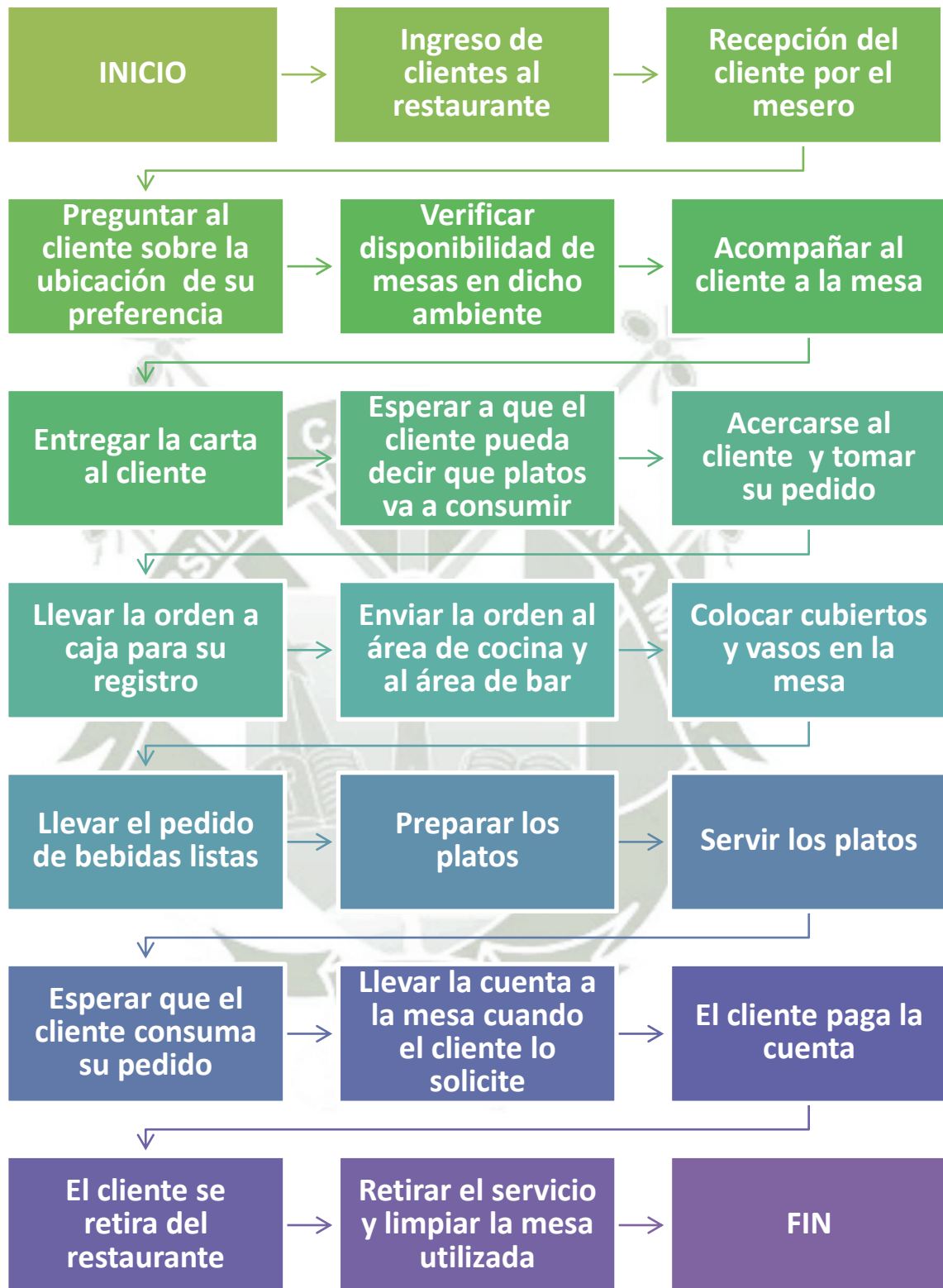
Imagen N° 3: Infraestructura



Este diagrama nos muestra en un plano a escala del área de trabajo, el flujo y el movimiento. Nos da una idea clara de las distancias recorridas y de la complejidad del proceso.

Respecto a la infraestructura es importante mencionar la estructura de la cocina, considerada como departamento crítico dentro del negocio, es por ello que será necesario contar con un amplio lugar de manera de poder instalar y colocar todas las maquinarias, herramientas e instalaciones.

Flujograma N° 5: Proceso de Atención al Cliente en el Restaurante “La Cecilia”



Elaboración Propia

4.26.- Proceso de Atención al cliente

El proceso del servicio se inicia desde que el cliente entra al restaurante, es el momento donde los meseros les pregunta en qué área del restaurante desea ubicarse, una vez el cliente este en el área que decida de una vez el mesero va y le toma la orden en un comándera, misma orden es trasladada a la cajera quien lo ingresa al sistema y los envía a sus diferentes áreas (Cocina o Comedor), de igual manera se procede a la preparación del plato solicitado (Chicharrón por lo general) y se sirve en su respectivo plato, donde sería trasladado por el mesero, al finalizar el se le lleva la cuenta al cliente, quien hace el respectivo pago de la cuenta y se retira de restaurante.

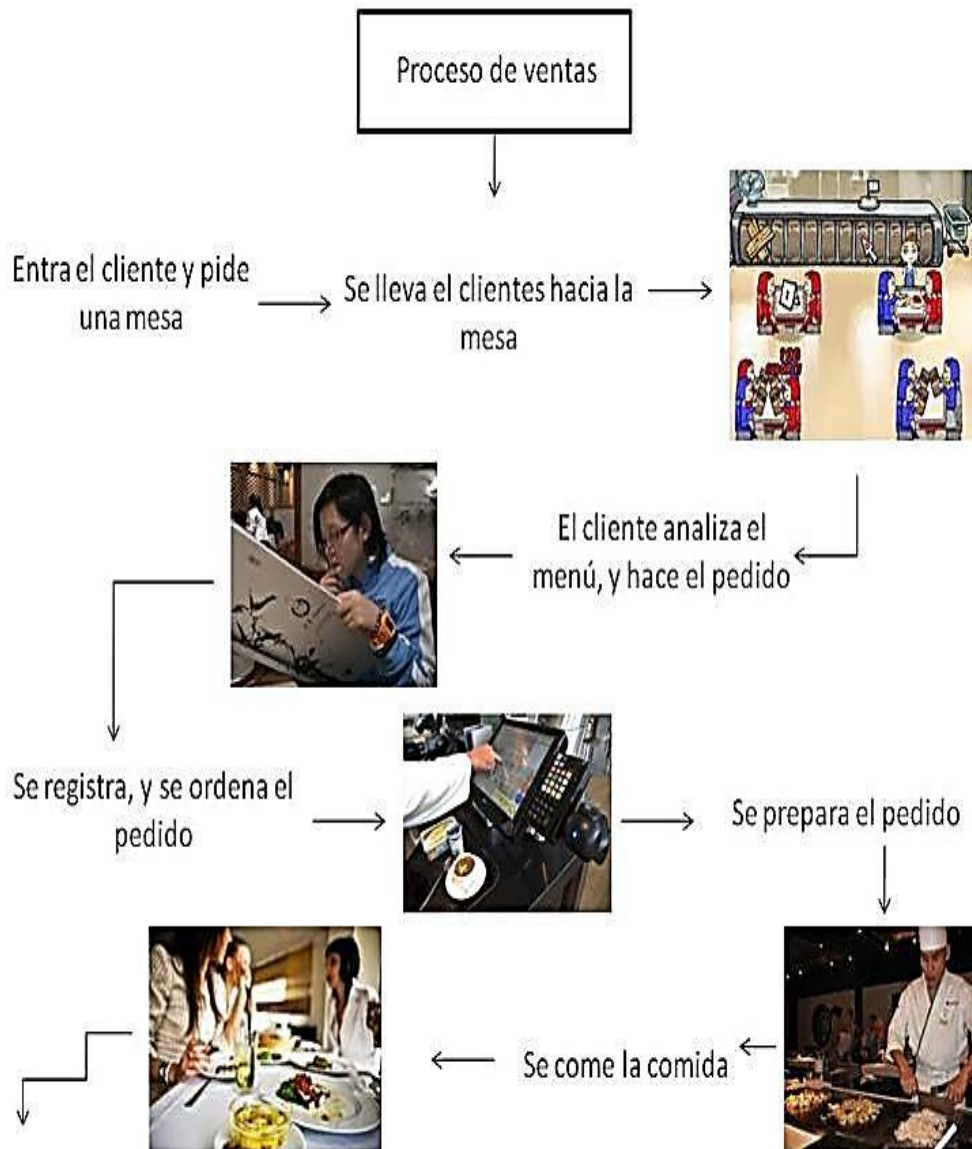
Este flujograma muestra desde el momento en que el cliente entra al Restaurante Campestre, "La Cecilia", es recibido el cliente por el mesero, quien lo saluda atentamente y le pregunta a qué área de los comedores del restaurante desea pasar, puede ser en el área 1, que es el comedor principal, ubicado en el primer piso, o el área 2 ubicado en el segundo piso; inmediatamente el mesero verifica la disponibilidad de lugar en el piso que haya señalado el comensal, inmediatamente, pasa con él, le brinda las atenciones de recibimiento dándole la bienvenida, e inmediatamente muestra la carta para que ellos efectúen su pedido, inmediatamente el mesero toma la orden a través de una orden de pedido, quien luego pasa la orden por caja para ser registrado el pedido e inmediatamente pasa a la cocina para que se sirvan los platos solicitados, y posteriormente el mesero trae los platos al comensal para su consumo; posteriormente, al consumo, el mesero trae la cuenta a la pedida del comensal, inmediatamente lleva la cuenta a la mesa, el cliente paga y se retira del restaurante.

Consideramos que el problema existen en la atención al cliente es el servicio de pedidos, pues su sistema no cuenta con un sistema de pedidos, por lo que se necesita instalar un software para agilizar los pedidos y el uso de máquinas de tarjetas inalámbricas para poder agilizar la atención.

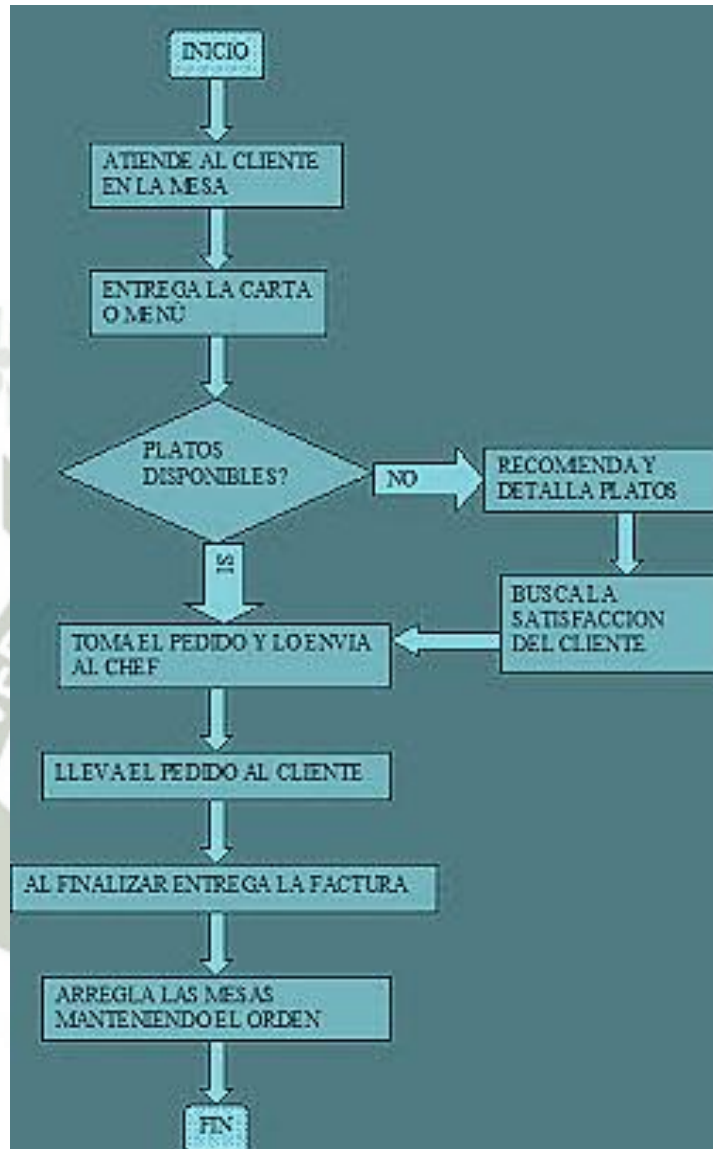
Asimismo, cabe resaltar que el servicio de atención realizado por los

mozos, no se cuenta con la capacitación suficiente para este personal respecto a normas de atención

Imagen N° 4 Proceso de venta



Flujograma N° 6: de atención del Mozo



Elaboración Propia

4.27.-Cocina

Número de personas que se requiere en cada cocina: 1 cocina tiene entre 5 a 6 personas y 1 persona que recoge los tickets. 2 cocinas tienen 19 a 20 personas y 3 personas que recogen los tickets

Los mozos que se quedan limpiando de sábado a domingo hasta tarde no se considera como sobre tiempo ya que esta dentro de las horas que laboran. La cocina de este local, se debe distinguir por la calidad de las cosas sencillas. En la cocina deben elaborar multitud de platos y raciones, la gran mayoría basados en la cocina tradicional, la de la abuela, sólo que algo actualizados. En otras palabras cocina casera con un cierto toque de autor. Sabemos que la cocina y en base al Restaurante Campestre La Cecilia debiera de contar con al menos las siguientes secciones para un correcto funcionamiento:

- ✓ Almacenamiento de insumos.
- ✓ Almacenamiento de verduras.
- ✓ Almacenamiento de carnes rojas.
- ✓ Almacenamiento de bebidas alcohólicas, bebidas y jugos.
- ✓ Sección de materiales y herramientas de cocina (utensilios).
- ✓ Sección lavado de utensilios.
- ✓ Sección de copas, platos, cubiertos, tasas, etc.
- ✓ Sección de residuos.
- ✓ Despacho de platos.
- ✓ Entrada de platos post-utilización.

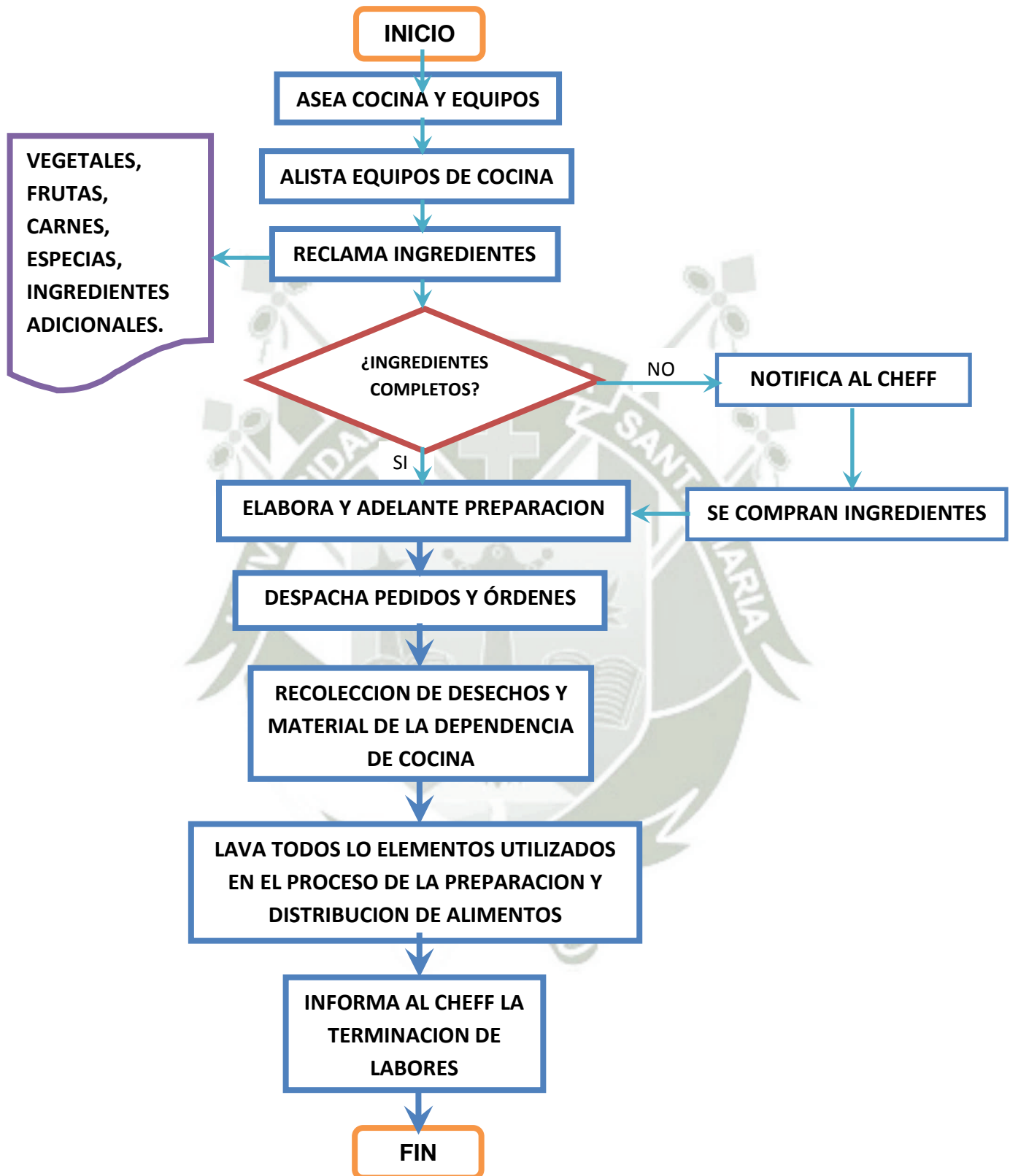
Por lo que realizaremos una reestructuración de la misma.

Imagen N° 5: Secciones de distribución en cocina



4.27.1.- El proceso de atención en la cocina

Flujograma N° 7: proceso de atención de la cocina



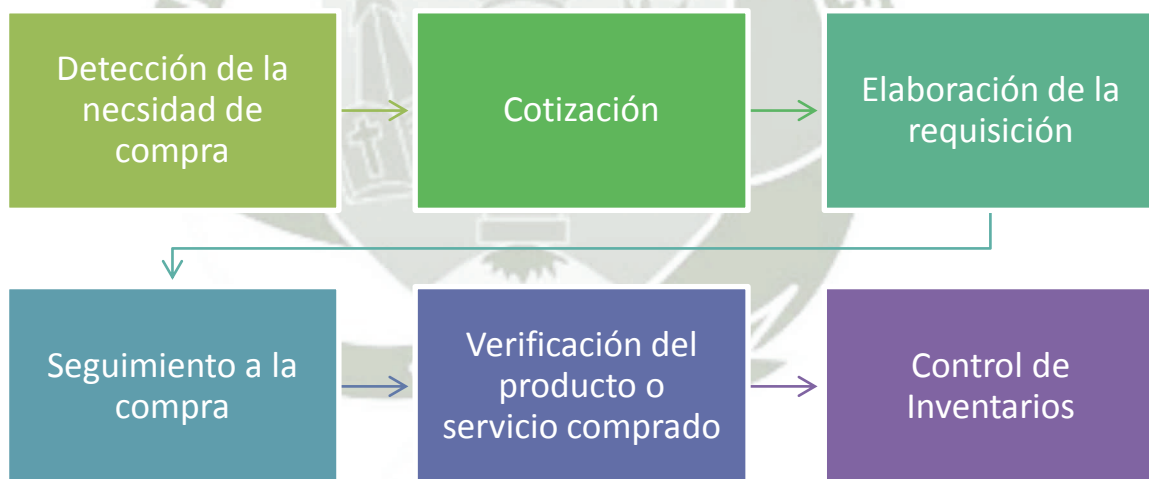
Elaboración Propia

Este esquema es un diagrama de flujo, que representa la secuencia de las fases que se llevan a cabo en la preparación de un servicio de comidas. Marca el proceso de elaboración y seguimiento a las comidas hasta que llega al consumidor

4.28.-Proceso de Gestión de compras de Alimentos para el Restaurante

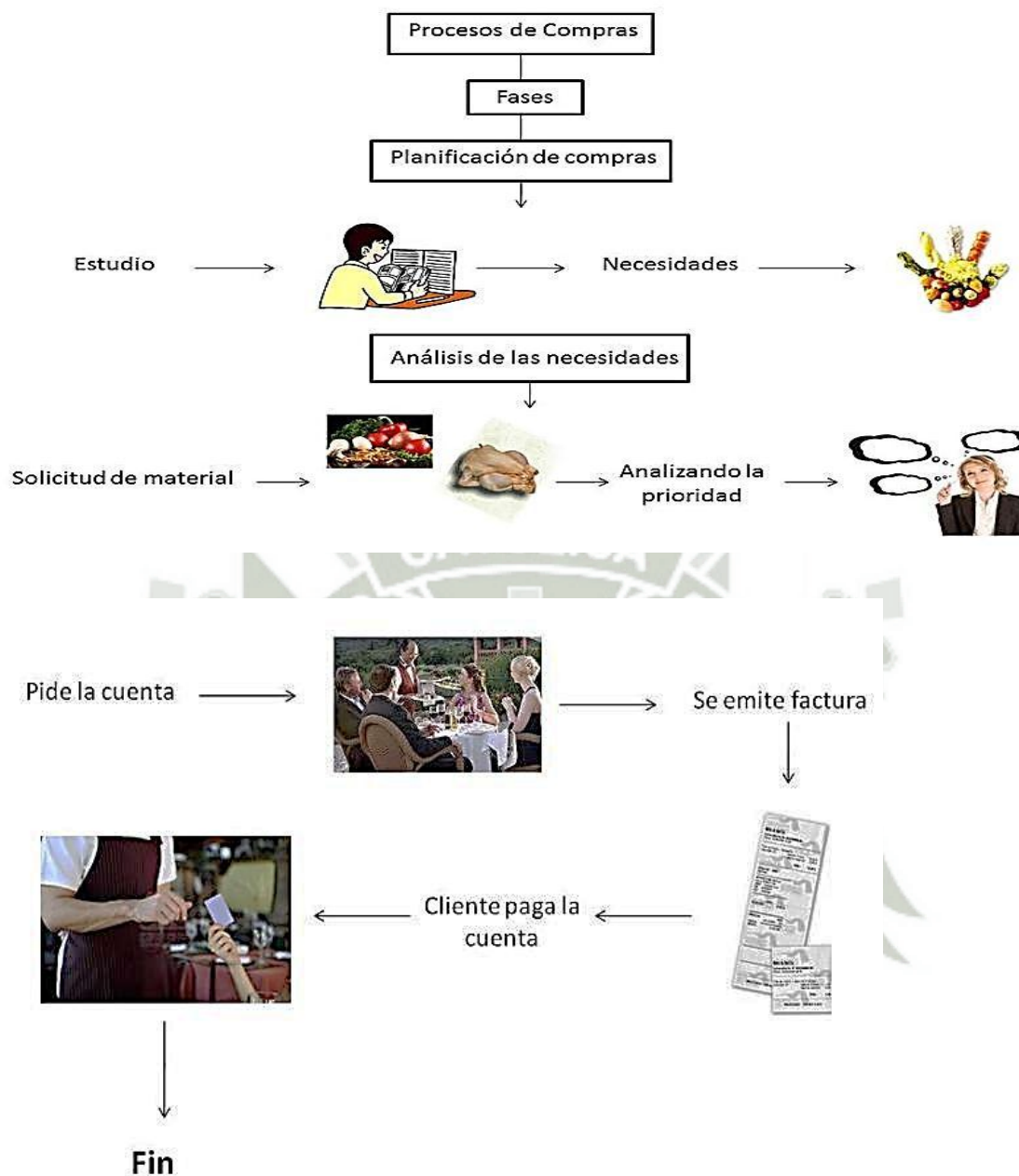
La compra de los productos de mayor rotación como son los alimentos y las bebidas, deben tener una planificación adecuada, además de que en su gestión participen todas aquellas áreas implicadas y que operacionalmente utilizan estos productos, por lo que el chef o jefe de cocina, maître, director de alimentos bebidas, etc. deben participar activamente en esta planificación y control de las cantidades, frecuencias y calidades necesarias en cada compra de las materias primas.

Flujograma N° 8 Proceso de Gestión de Compras



Elaboración Propia

Imagen N° 6: Procesos de compras



Se puede ganar o perder dinero en función de cómo funcione el proceso de compras.

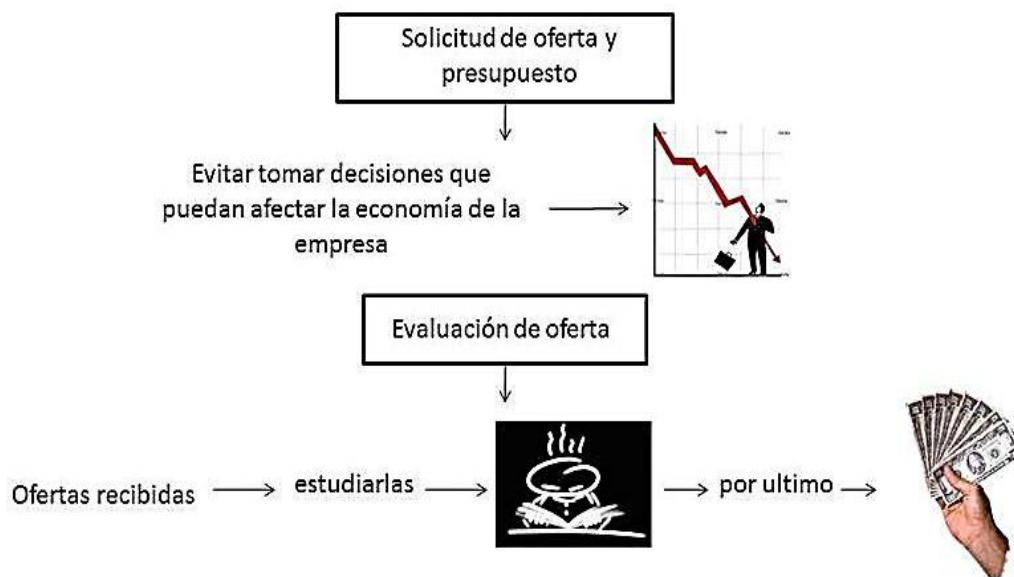
Por ejemplo, si se compra poco y se producen roturas de stock, se perderán ventas y los clientes no serán satisfechos. Si se compra demasiado, se inmovilizarán fondos en un inventario innecesario, y estos fondos no estarán disponibles para lograr otras obligaciones.

4.28.1.- Pedidos y Recepción

Esta será una de las tareas que inicialmente podremos delegar, y de la que tendremos que tener un sistema fluido y sencillo, para evitar riesgos, errores, y fallos en el sistema. Ayudarte con una hoja de pedidos, con las anotaciones de proveedores y productos será fundamental, para así poder comprar los pedidos hechos con los recibidos, así como un control de los mismos en todos los plazos, es decir, disponer de una gestión de compras en hostelería eficiente.

La revisión de la mercancía en su recepción es fundamental, ya que de esto dependerá nuestra responsabilidad, ya que al recibirla y firmar el albarán o factura somos los que seguimos esa cadena de trazabilidad del producto. Esta parte es muy necesaria que vaya concienciada y formada en el personal con gran atención, ya que se considera una de las partes más importantes de la gestión de compras en hostelería.

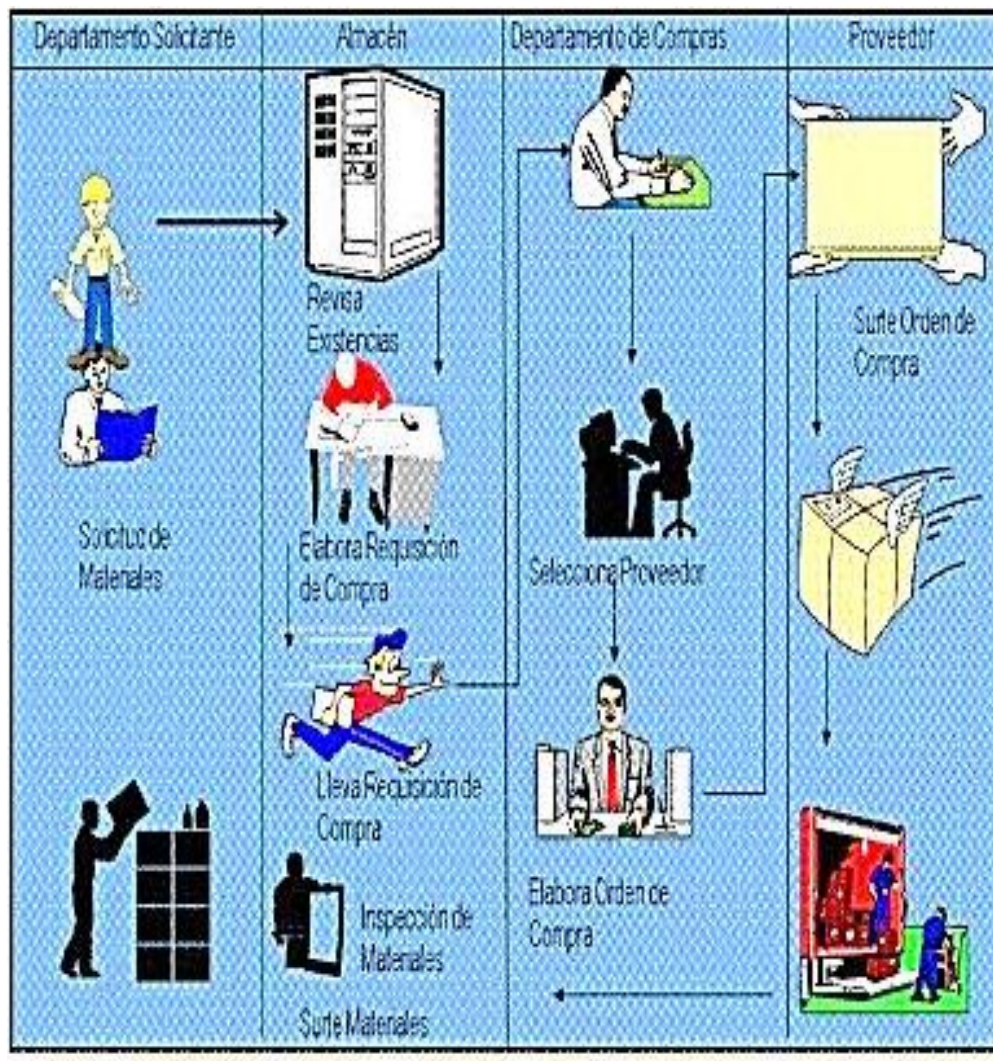
Imagen N° 7: Evaluación de la oferta



Para dar los primeros pasos tendremos que tener toda nuestra oferta definida. Es decir, nuestras cartas, platos escandallados con

recetas actualizadas, e incluso si tenemos la información de cuáles son los platos más vendidos y “estrella” sería un gran avance, puesto que esto nos condicionará para los siguientes pasos. Tendremos en cuenta que el proceso de gestión de compras en hostelería estará condicionado al valor que vayamos a aplicar a nuestros platos, que será nuestro principal beneficio.

Imagen N° 8: Proceso de gestión de compras



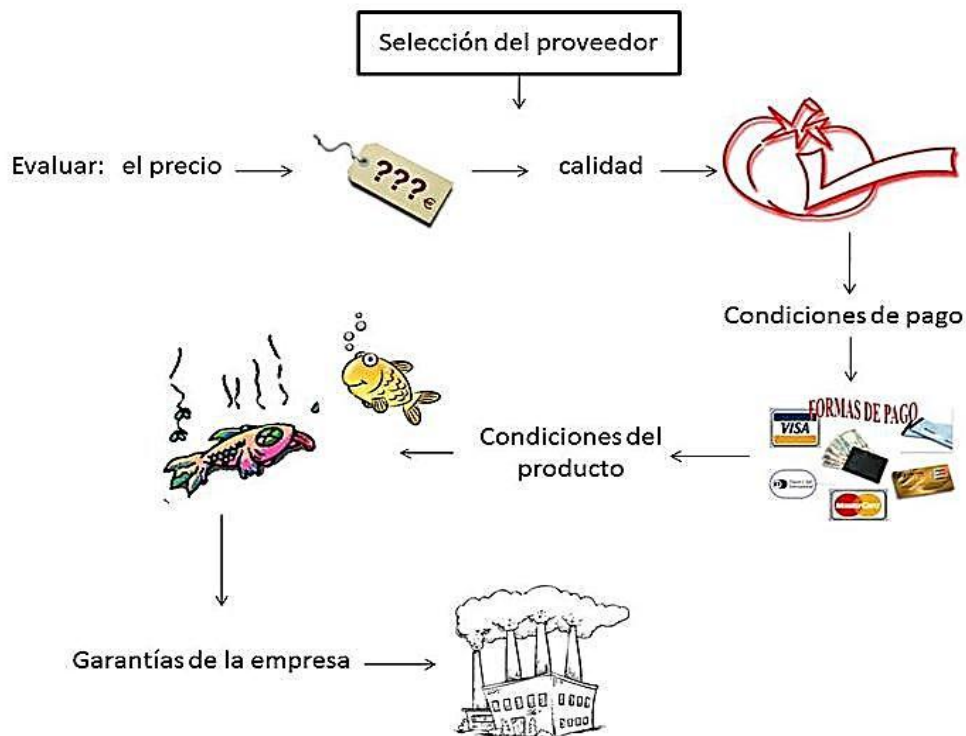
Proceso de gestión de compras

4.28.2.-Elección de Proveedor

Resulta de gran importancia los criterios que vamos a seguir a la hora de seleccionar a uno u otro proveedor, porque ello influirá en todo nuestro trabajo posterior, será un factor determinante en el resultado final que ofreceremos a nuestros clientes (en calidad y servicio) y repercutirá en nuestra cuenta de resultados, balance y liquidez ya sea por precio, servicio o condiciones de pago...

Podremos clasificar a estos proveedores por la calidad de su servicio, y sus productos, por la itinerancia de reparto en nuestro establecimiento, y su precio. Aquí ya deberemos distinguir entre proveedores ELEGIDOS y OBLIGADOS, porque a pesar de ser recomendable no tener muchos proveedores, siempre debemos tener diferentes para productos clave, de este modo mantendremos los márgenes de precio y atención al cliente sobre nosotros.

Imagen N° 9: selección del proveedor

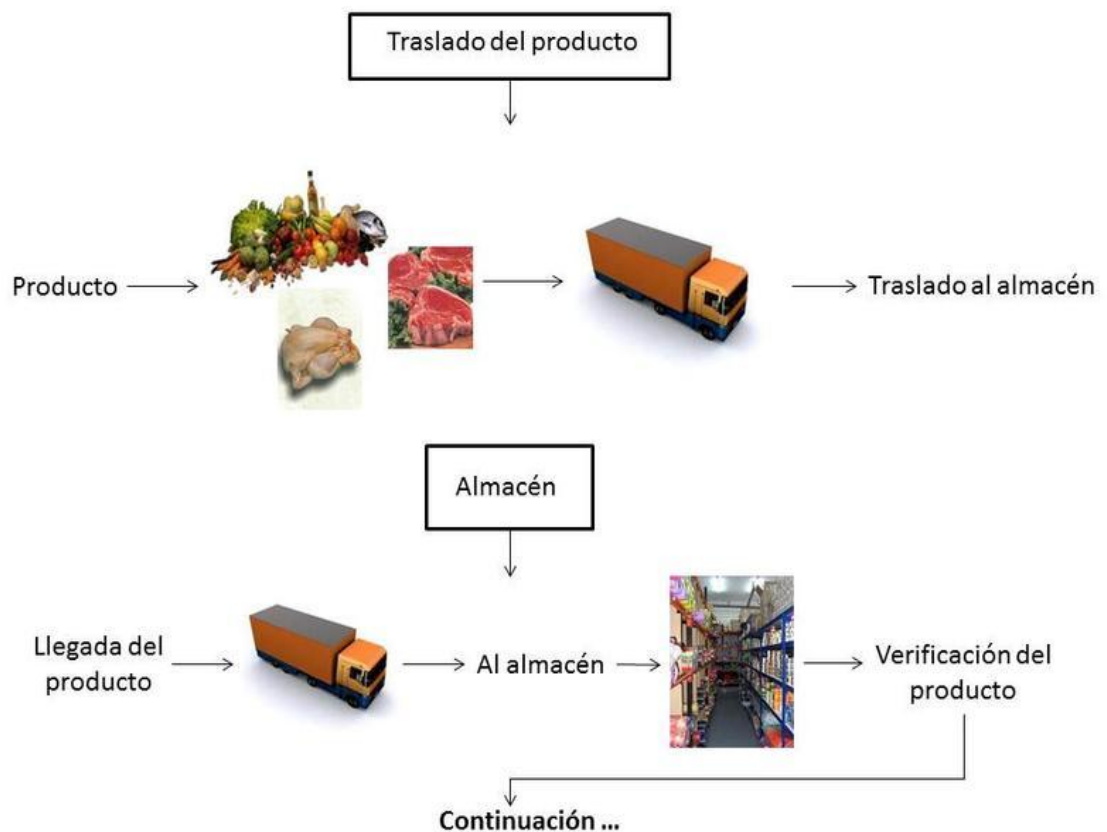


4.28.3.-Recepción de los productos

La recepción en si necesita de personal que tenga los conocimientos adecuados para llevar a cabo el proceso de forma correcta, ya que de esta forma se garantiza que se puedan seguir los procedimientos establecidos para la recepción de mercancías.

Como se mencionaba anteriormente, la compra es el proceso que precede a la recepción y este será el momento de verificar si lo establecido se cumple por parte del proveedor, por lo que la primera acción en esta caso es verificar que los productos que se reciban están en correspondencia con las calidades establecidas en las especificaciones de compra, así como también los precios y las cantidades en las facturas emitidas por el suministrador.

Imagen N° 10Traslado del producto



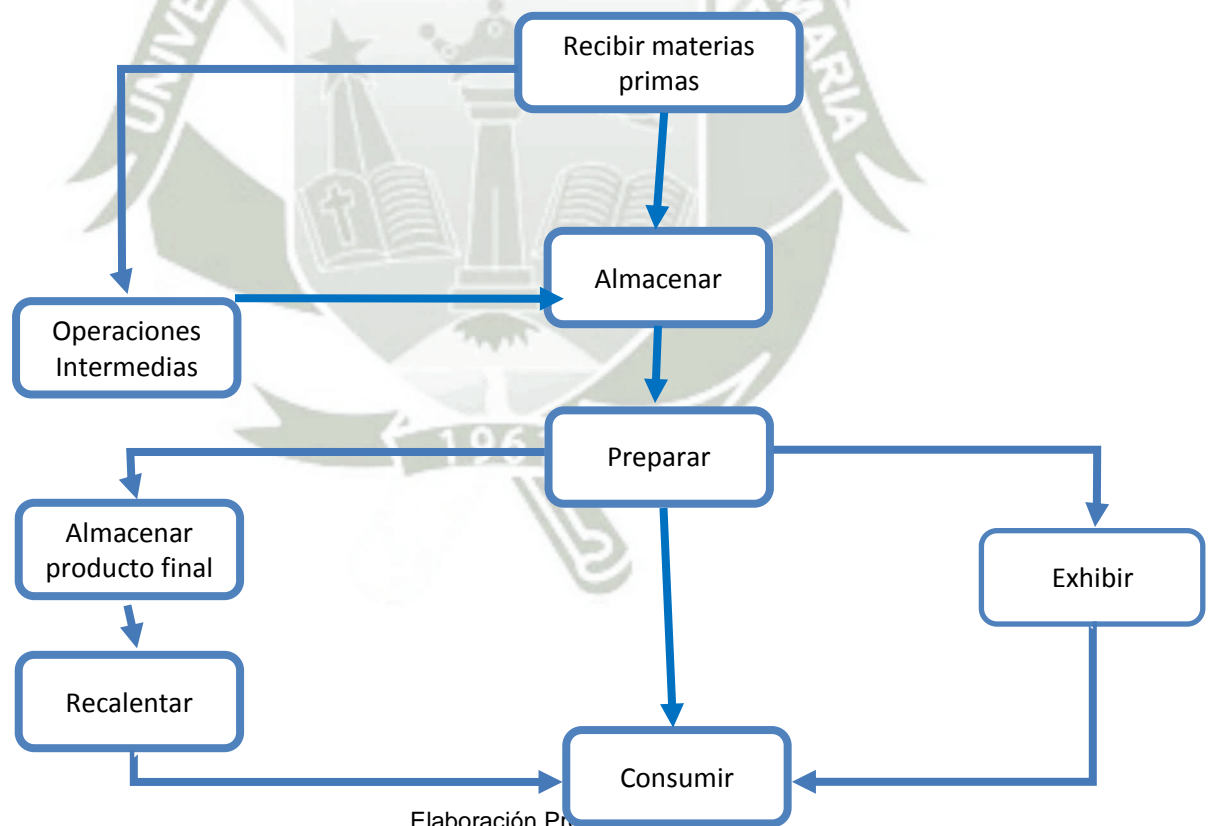
4.28.4.-Proceso de Gestión de Almacenamiento

El almacenamiento trabaja sobre tres pilares fundamentales: la seguridad, la calidad y el cumplimiento de los registros.

Estos tres elementos deben estar bien implementados para que se asegure una adecuada protección de todas las mercancías que están en cada uno de los locales y para la cual se invirtió una cantidad razonable de dinero, por lo que se deberá cuidar todos los detalles con respecto a la protección de los recursos, los registros de temperaturas, la rotación de los productos, la limpieza de las áreas, los sistemas de inventarios, etc.

Diagrama N° 2: Almacenamiento

Proceso de Gestión Almacenamiento



4.28.5.-Almacenaje y Mantenimiento

El almacenar bien las mercancías que llegan a nuestro establecimiento es el paso final a todo un trabajo de control que no puede fallar.

De nada sirve seguir correctamente las normas en la recepción de la mercancía si después se descuida su almacenamiento. Si después de comprobar que todos los productos vienen correctamente nuestra negligencia hace que los guardemos en sitios equivocados perderemos tiempo y dinero.

El protocolo para la conservación y almacenaje de la mercancía se diferencia entre productos perecederos y productos no perecederos.

Según esta división cada uno de los diferentes alimentos requerirá un método de almacenaje diferente en función de la temperatura ideal para su conservación. Existe la conservación a temperatura ambiente, normalmente para productos no perecederos, conservación en cámaras frigoríficas y conservación en cámaras de congelados.

Las normas básicas para todos ellos son:

- Elegir el lugar adecuado para cada tipo de mercancía.
- Embalar, si procede, cada producto del modo idóneo.
- Mantener la higiene de la mercancía y de su lugar de almacenaje.
- Controlar que la temperatura sea la adecuada para cada producto.
- No almacenar productos de diferente tipo en un mismo lugar.

4.28.6.-Conservación a temperatura ambiente:

En estanterías de módulos con perforaciones para facilitar la ventilación, ubicados lejos de la cocina. Hay que evitar la luz del sol y

que la temperatura esté entre 12 y 21 grados. Se deben ordenar los productos por fecha de entrada o fecha de caducidad, rotando los productos cada vez que se reciba el producto. De este modo el primer producto que consumiremos será el que más tiempo lleve en el almacén o cuya fecha de caducidad esté más próxima. El orden y la limpieza debe ser una prioridad.

4.28.6.-Conservación en cámaras frigoríficas:

La temperatura debe oscilar entre los 0 ° y 8 ° centígrados. Se utilizará para los productos perecederos, tales como carnes, pescados, frutas y verduras en fresco y que tienen un periodo de conservación corto. El período máximo de almacenaje será entre cinco o 6 días a no ser que los alimentos llegasen envasados y con fecha de caducidad o consumo preferente.

Es necesario separar los alimentos por categorías, evitar los cambios de temperatura bruscos, contar con sistemas de medición de temperatura. Así como extremar el orden y la limpieza, retirando diariamente los alimentos deteriorados o en mal estado. Ordenar la mercancía por fecha de entrada o fecha de caducidad.

4.28.7.-Regulaciones del Almacenamiento

El almacenamiento de los alimentos, además de las cantidades de alimentos a almacenar que deberá calcularse según el número de consumidores, el porcentaje de materia prima, la cantidad de días promedio y la capacidad de almacenamiento, existen también un grupo de requisitos fundamentales que se deben tener en cuenta, y que de forma general a continuación se mencionan:

- Deben estar sobre medios de almacenamiento, nunca directos al piso.
- No deben mezclarse con productos biodegradables y sustancias químicas.

También debe prestársele atención a la compatibilidad organoléptica de los productos alimenticios, pues el hecho de que algunos productos no sean compatibles puede traer por consecuencia alteraciones en sus propiedades gustativas.

Se debe velar por la correcta rotación de los productos, de forma tal que ningún producto permanezca almacenado por más tiempo del establecido en sus normas de conservación, además de tener un control de las fechas de vencimiento de los mismos que permita que salga primero el producto, que primero venza.

Se prohíbe el almacenamiento de productos que no sean alimentos, que puedan provocar la transferencia de olores, sabores y el deterioro de las características propias de los mismos.

Los equipos y medios de almacenamiento y de medición en los almacenes de alimentos no deben representar riesgos de contaminación. La administración de los almacenes debe elaborar un plan de limpieza y desinfección para estos equipos y medios, así como para los pisos, paredes y columnas de la instalación.

Los alimentos pueden **clasificarse**, entre otros criterios, **según las características que determinan las condiciones requeridas para su almacenamiento.**

Dicha clasificación es:

- Productos que no requieren climatización.
- Productos que requieren climatización.
- En cámaras de conservación o mantenimiento (pudiendo llegar hasta 0° C).
- En cámaras de congelación (pudiendo llegar hasta -30° C).

Los alimentos que no requieran climatización son aquellos que, al transcurrir el tiempo, no presentan pérdidas de sus cualidades y valores nutritivos en condiciones ambientales normales.

En estos casos se deben mantener también las siguientes medidas para su correcto almacenamiento:

- Los lugares donde se encuentran almacenados, deben estar ventilados.
- Debe eliminarse el acceso de animales a los lugares donde se almacenan los alimentos.
- Los productos alimenticios son instalaciones techadas y cerradas.

Los almacenes deben contar con un programa de control de plagas, efectuando las fumigaciones cuando sean requeridas.

4.28.8.-Los alimentos que requieran climatización:

Son aquellos que cambian rápidamente con el tiempo sus propiedades, precisamente estos alimentos por lo general son los de mayor valor nutritivo. Es por ello que estos requieren de una especial atención en su almacenamiento.

Es necesario primero que todo conocer las características del método de conservación empleado para estos productos. Hoy en día el más utilizado es el método de la conservación mediante frío.

Imagen N° 11: Áreas Almacenamiento



4.28.9.- Inventario de Almacenamiento

Un inventario bien abastecido nos permite optimizar tiempos debido a que generalmente la producción y la entrega no se lleva a cabo instantáneamente, por ello debemos contar con existencias suficientes en nuestros almacenes a las que podamos recurrir oportunamente para que la producción y la venta no sufran retrasos.

El objetivo de la administración del departamento de compras, contempla dos aspectos que se oponen entre sí:

- Se requiere la menor inversión en el inventario, debido a que otros recursos que no se destinan a ese fin, se pueden invertir en otros proyectos aceptables que de otra manera no sería posible financiarlos.
- Hay que asegurar que el almacén disponga de inventario suficiente para enfrentar la demanda de nuestros clientes cuando se presente y para que la producción funcione correctamente.

Los aspectos anteriores caen en conflicto debido a que si se reduce el inventario efectivamente se reduce también la inversión, pero corremos el riesgo de no contar con la suficiente materia prima para satisfacer la demanda de las operaciones de la organización.

Por otra parte, si tenemos inventarios grandes, aumenta la inversión.

Al controlar el inventario de manera eficiente tenemos dos vertientes:

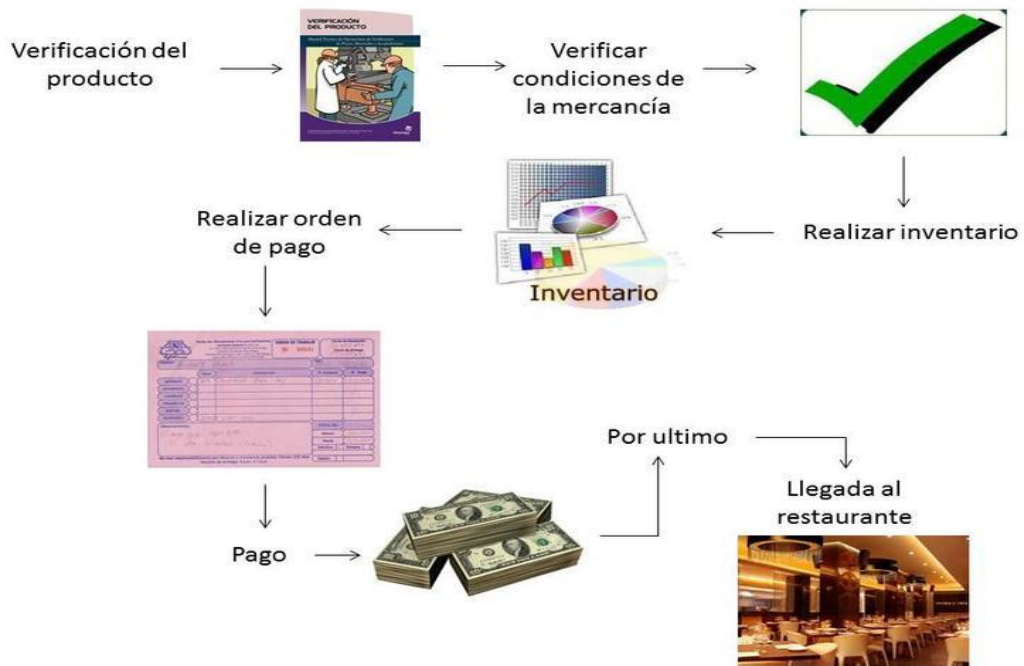
Podemos satisfacer las necesidades de nuestros clientes en el tiempo y forma correctos pero generalmente implica un costo alto debido a los cargos por manejo de mercancías, rendimiento de las mercancías y almacenamiento de mercancías.

La correcta administración de nuestro inventario tiene como objetivos específicos la satisfacción del cliente, optimizar las compras y la producción y por último pero no por ello menos importante reducir lo más posible la inversión en este rubro.

Inventario automático.- Gracias a un sistema informático de gestión integral logística, a medida que se cursan las entradas y las salidas del almacén, se actualiza el stock de forma automática.

Inventario físico.- De forma periódica se procede a realizar un inventario físico para un mayor control interno de la mercancía. Este inventario físico se contrasta con el inventario que proporciona el sistema informático.

Imagen N° 12: Inventario



4.29.- Proceso de Gestión de tecnología

Restaurante Campestre “La Cecilia” contará con un sistema computacional personalizado a la medida. Este efectuará la recepción de pedidos, carga, control, documentación para proveedores, control interno, almacenamiento de productos y recolección de desperdicios

Con la finalidad de otorgar siempre un servicio de calidad, el Restaurante Campestre “La Cecilia” tendrá un sistema que monitorea los tiempos de atención a clientes y sirve para medir el desempeño y productividad del personal y así buscar mejorar continuamente.

En la cocina existirá un equipo informático para garantizar que el cliente tenga a tiempo su orden y con ello asegurar de que sus alimentos van a

estar en las mejores condiciones, conservando su sabor y valores nutrimentales en todo momento.

También el Restaurante Campestre “La Cecilia” tendrá un sistema de circuito cerrado para detectar cualquier anomalía y resolverla al instante, y de esta manera conservar la seguridad y comodidad de sus clientes. Ambos sistema se encuentran en etapa de evaluación y cotización.

También como logística en un restaurante es sumamente importante el diseño de un sitio Web con toda la información que los interesados puedan leer y observar, como la historia de esa empresa y restaurante, los platos que ofrece, cuantas sucursales posee, si ofrece shows extra, cual es la especialidad de la casa, el número de teléfono y el correo electrónico para una comunicación más fácil y rápida

Imagen N° 13: Página Web



Finalmente, la logística interna comenzará con la recepción de toda la materia prima.

Posteriormente, los alimentos serán sometidos a procesos de desinfección así como almacenamiento a temperaturas específicas para la correcta conservación de los mismos.

Además se procurará que todos los platos sean preparados al momento de ser solicitados, para evitar así desperdicios y comida en descomposición.

La calidad de los platos o alimentos es evaluada hasta que el cliente se ha mostrado satisfecho.

Para controlar todas estas tareas ocuparemos una plataforma informática que permita controlar muy de cerca los procesos internos pero además nos ayudará a poder hacer gestión con la información que se obtiene en línea y poder tomar decisiones de manera oportuna.

4.30.- Proceso de Gestión de Recursos Humanos.

El Restaurante Campestre “La Cecilia” considera que su equipo, es el activo más valioso ya que desde que un cliente entra al restaurante, está en contacto con miembros del personal y por ende la simpatía y motivación del personal es clave.

En cada experiencia será la recepcionista o anfitriona quien recibe a un cliente, les da la bienvenida de manera cortés y pregunta acerca de sus preferencias para la mesa: número de personas, ubicación, etc.

Si no hay clientes esperando mesa, se le conduce al cliente a la mesa de su preferencia.

Si hay clientes esperando mesa, la anfitriona toma el nombre de la persona y lo anota en la lista de espera.

Una vez sentado en la mesa el servicio pasa a las manos de los mozos. Éstos son quienes tendrán el mayor contacto con el cliente.

Su responsabilidad es saludarlos, presentarse, explicar en qué consiste el menú, tomar la orden, entregarles los platos, mantener a los clientes atendidos pero muy importante también el de respetar su privacidad y una vez que estén listos estar pendientes de entregarle la cuenta cuando la solicite el cliente.

Durante la visita de un cliente deben asegurar de retirar los platos y los vasos sucios de las mesas oportunamente, de mantener limpieza en todo momento, etc.

Así mismo, los mozos, se encargan de preparar las mesas: sacar los cubiertos, manteles y servilletas, así como asegurar de que esté siempre disponible la sal, pimienta y otros similares.

El personal de limpieza se encarga de los pisos, asientos, ventanas y de la limpieza de los baños. Esta función es tan importante como las demás porque son los que cuidan la apariencia de las instalaciones, de lo que percibe el cliente.

La última persona que participa en este proceso es el cajero, quien emite la cuenta y ejecuta la transacción de pago del cliente.

Asimismo, una persona estará a cargo de la organización de cocina, fijará metas y objetivos y políticas del sector, se encargara de planificar el inventario, controlarlo, contactará a los proveedores y será responsable del cumplimiento de las metas que él mismo fijará.

4.30.1.- Contratación de personal

- **Área Solicitante:**

El área solicitante se encarga de emitir al gerente la vacancia del puesto, así como fijar los lineamientos del mismo

- **Gerencia:**

El gerente planifica el potencial humano, basándose en los lineamientos especificados por el área solicitante. Posteriormente hace público el requerimiento de personal.

- **Área Solicitante:**

Recepciona la documentación (Currículo Vitae) de las personas postulantes al puesto vacante, y procede a archivarlas

- **Gerencia:**

Entrevista directa al personal para verificar la documentación, analizar y evaluar su contratación. Finalmente, selecciona el personal a permanecer en estado de prueba en la empresa

- **Área Solicitante:**

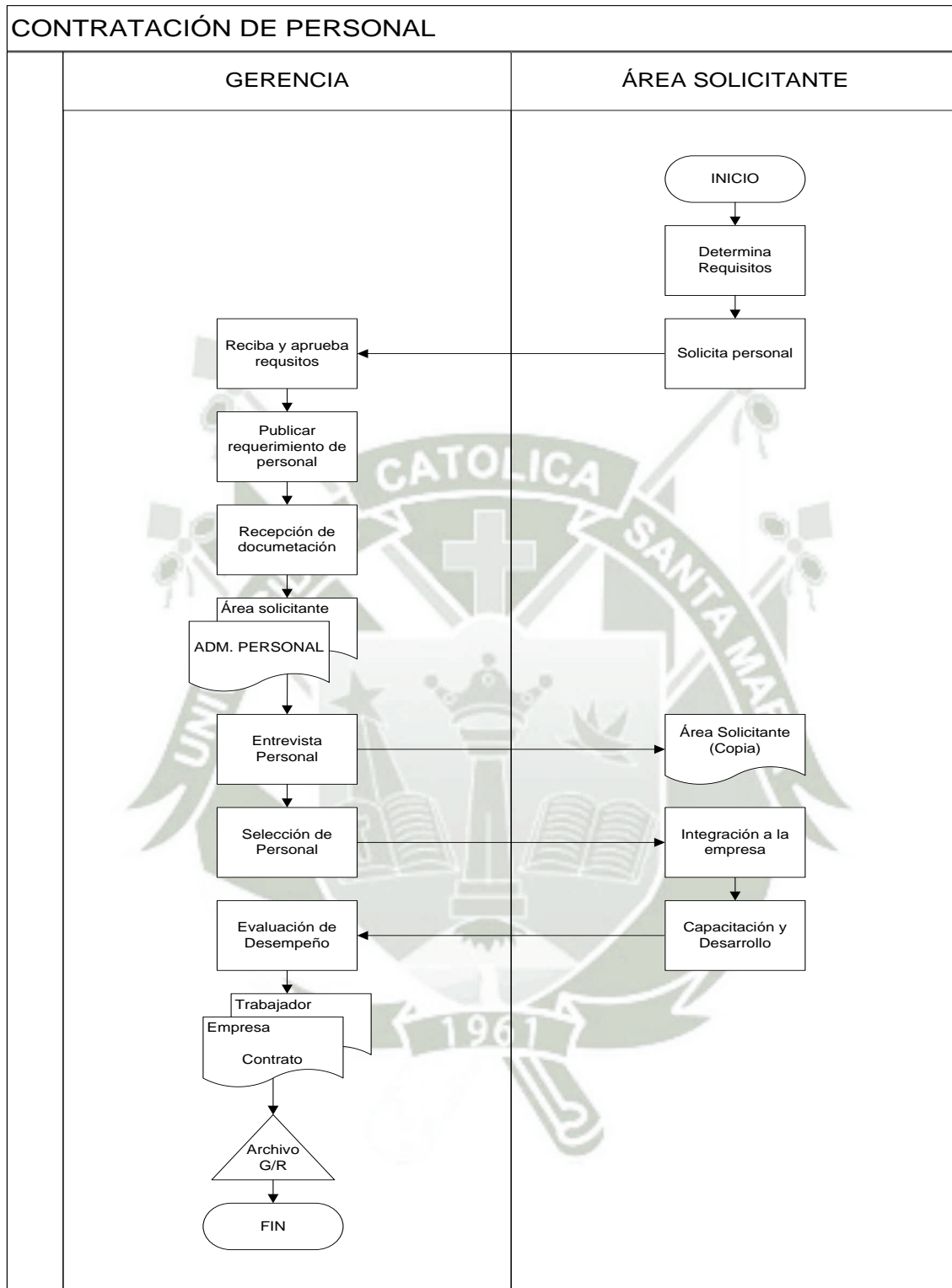
Integración a la empresa y al puesto de trabajo donde empezará a desenvolverse. Se le brinda una capacitación y desarrollo adecuado para el puesto a ocupar.

- **Gerencia:**

Se procede a realizar una evaluación de desempeño después de un tiempo establecido de permanencia en el puesto.

Elaboración de contrato definitivo conteniendo todos los puntos requeridos por ley y establecidos por la empresa. Por último se archiva la documentación del contrato para el banco de información de los trabajadores y un mejor control del mismo.

Flujograma N° 9: Contratación de Personal



Fuente: Elaboración Propia

4.31.-.- Vestimenta

Asimismo, como parte de la propuesta de mejora, se propone también ver por la vestimenta:

4.31.1..-Vestuario del Personal.

El uniforme será más o menos el que se suele utilizar en el sector de la hostelería y restauración, dicho del siguiente modo:

Mozos:

Mocasines negros.

Pantalón de pinzas negros.

Polo negro/azul para los Barman.

Camisa blanca para los camareros.

Imagen N° 14: Vestimenta Mozos



Cocineros:

Calzado cómodo o zuecos de poliuretano de color blanco.

Pantalón de cuadros.

Bata de color roja para el jefe de cocina.

Bata o delantal de color blanco para el cocinero y auxiliar.

Gorro de color rojo o gris.

Imagen N° 15: Vestimenta Cocineros



Imagen N° 16: Zapatos cocina



CONCLUSIONES

- PRIMERA** El Restaurante Campestre “La Cecilia” de Arancota, Sachaca, Arequipa, muy conocido en el ámbito arequipeño, con una gran asistencia los fines de semana; entonces no es concordante con la administración que se está realizando, pues respecto al administrador, requiere una autoevaluación y capacitación para poder ordenar y dirigir de manera más efectiva, como es el caso de la atención al cliente, el servicio a brindar, la selección de la comida e incluso el desenvolvimiento mientras están los comensales; por lo que se requiere realizar una propuesta de mejora para poder fortalecer sus debilidades.
- SEGUNDA** Se ha visto el mercado objetivo, el perfil de mercado y estimación de la demanda y de la oferta, de esta manera se logra elaborar el estudio de mercado, para poder identificar el potencial del mercado y ver la competencia y se ha logrado comprobar que existe una demanda insatisfecha lo que nos ha de permitir mejorar la atención del Restaurante Campestre “La Cecilia” de Arancota, Sachaca, Arequipa.
- TERCERA** Se ha realizado la situación y evaluación administrativa actual a fin de efectuar un diagnóstico situacional que permita evaluar la actual administración del Restaurante Campestre “La Cecilia” de Arancota, Sachaca, Arequipa, y también se realizó el análisis del ambiente externo e interno, permitiendo desarrollar un análisis FODA; con la finalidad de generar las capacidades a través del seguimiento de las políticas, procesos y estrategias establecidas, para poder implementar procesos en las áreas que mantienen contacto con los

clientes para proponer las estrategias adecuadas.

CUARTA Se ha aplicado un cuestionario para conocer la satisfacción del cliente arequipeño y un cuestionario para la satisfacción del cliente La Cecilia a fin de identificar la satisfacción y deficiencias en el servicio al cliente, a través de esta herramienta podremos mejorar los procesos, realizar fusiones, eliminaciones e inclusión de nuevas actividades en los procesos ó subprocesos, lo que va a repercutir en los resultados a través de una mejora en costos y tiempo.

QUINTA A través de esta investigación se ha realizado un plan de mejora a través de un diseño de estructura organizacional que cuenta con una serie de actividades de proceso de mejora para contribuir a la gestión administrativa del Restaurante Campestre “La Cecilia” de Arancota, Sachaca, Arequipa.

SEXTA De esta manera logramos nuestra hipótesis a través de la presentación de un plan de mejora a fin de mejorar las deficiencias del Restaurante Campestre “La Cecilia” de Arancota, Sachaca, Arequipa

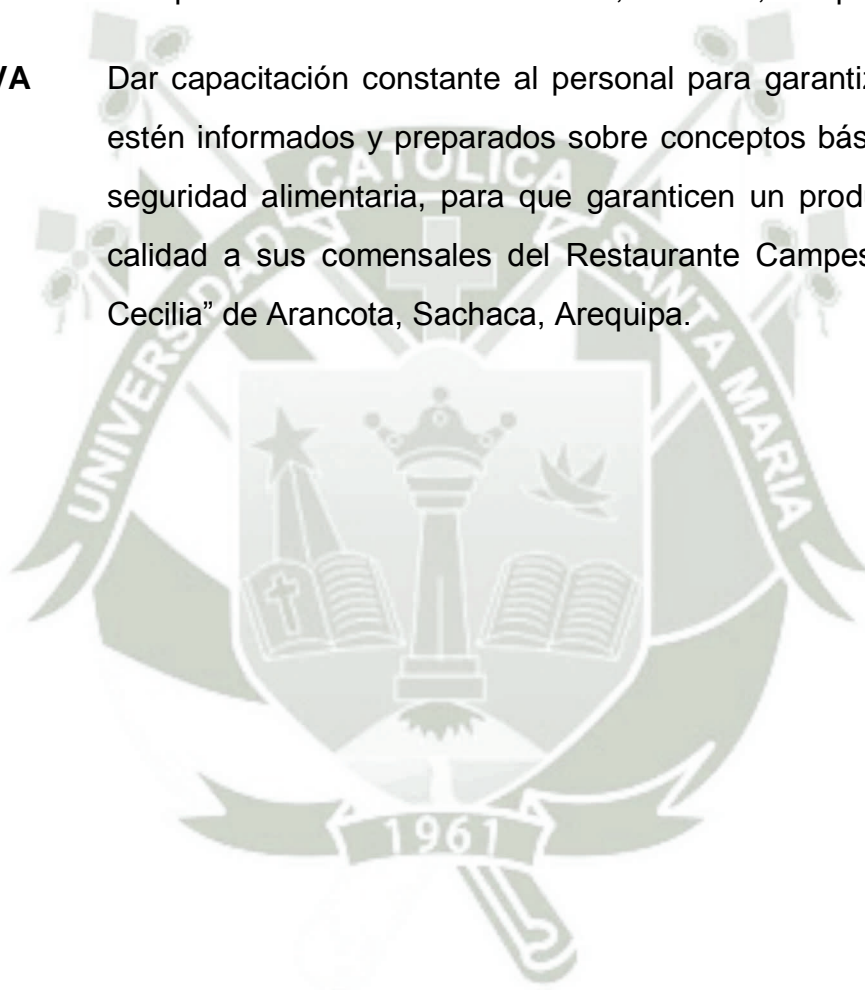
RECOMENDACIONES

- PRIMERA** Consideramos que la evaluación y el diagnóstico realizado debe realizarse de manera continua, para ir mejorando constantemente y mejorando la imagen que tiene
- SEGUNDA** De acuerdo al resultado de estudio de mercado y viendo una demanda insatisfecha, es necesario utilizar el Plan de Mejora como una guía práctica para llevar a cabo las diferentes actividades dentro del Restaurante Campestre “La Cecilia” de Arancota, Sachaca, Arequipa
- TERCERA** Luego del análisis situacional es necesario llevar a cabo las estrategias realizadas en el análisis FODA para alcanzar los objetivos y la visión del direccionamiento estratégico, convirtiendo las debilidades en fortalezas y las amenazas en oportunidades para la compañía, siendo importante el establecimiento de una cultura organizacional.
- CUARTA** De acuerdo a los instrumentos aplicados, y la insatisfacción del cliente existente es necesario aplicar el Plan de Mejora se debe entregar y difundir entre los miembros del equipo con el fin de que sea leído y se aplique dentro del Restaurante Campestre “La Cecilia” de Arancota, Sachaca, Arequipa
- QUINTA** Es importante informar sobre cualquier falencia detectada dentro del Restaurante Campestre “La Cecilia” de Arancota, Sachaca, Arequipa a los responsables de la misma con el fin de encontrar la solución más acorde al problema.

SEXTA Se debe tener especial cuidado con el manejo de los alimentos y su correcto almacenamiento, revisar los cuadros de temperaturas para evitar el deterioro de los mismos

SÉPTIMA Mantener a los equipos funcionando correctamente, con una revisión periódica del técnico. Realizar una limpieza y desinfección adecuada regularmente de todos los equipos y utensilios; al igual que las instalaciones del Restaurante Campestre “La Cecilia” de Arancota, Sachaca, Arequipa

OCTAVA Dar capacitación constante al personal para garantizar que estén informados y preparados sobre conceptos básicos de seguridad alimentaria, para que garanticen un producto de calidad a sus comensales del Restaurante Campestre “La Cecilia” de Arancota, Sachaca, Arequipa.



BIBLIOGRAFÍA

- ✓ Alzate L, Jaime. (2002), Administración y costos de cocina. Jaime Alzate Editor.
- ✓ Armendáriz Sanz, José Luis. (1991) Técnicas Elementales de Pre elaboración.
- ✓ Armendáriz Sanz, José Luis. (2001) Procesos de Cocina, International Thomson Editores Spain Paraninfo, S.A, España.
- ✓ Astiasarón, Martínez y Alfredo J. (2000) Alimentos, Composición y Propiedades.
- ✓ BaduiDergal, Salvador. (1999). Química de los Alimentos. , Longman de México Editores, S.A. de C.V., México
- ✓ Berry, Mary. (2002) Guía Básica de las Técnicas Culinarias. Barcelona, Naturart
- ✓ Blackwell, R. D., Miniard, P. W. & Engel, J. F. (2003). "Comportamiento do consumidor". São Paulo : Pioneira Thomson Learning.
- ✓ Civera, Juan José y Nuria Pérez. (2002). Control de Aproveccionamiento de Materias Primas. Editorial Sínesis, S.A., España
- ✓ Codex Alimentarius y Seguridad Alimentaria. (2003) Bolivia,.
- ✓ Comblence, LeonieLambertine. (2000). Alimentos y Bebidas, Higiene, Manejo y Preparación. Compañía Editorial Continental México,.
- ✓ Cubero, Monferrer, y J. Villalta. (2002). Aditivos Alimentarios. Ediciones Mundi-Prensa, España,
- ✓ Fernández García, Davis. (2000). "Escuela Dayly de Hotelería y Turismo". España: Tomo 1, Ediciones Dayly S.A.
- ✓ Genichi Taguchi . (2000). Father of Quality Engineering. United States: The McKinsey Journal.
- ✓ Ishikawa, K. (1986). ¿Qué es el control total de la calidad? Santafé de Bogotá: Norma: la modalidad japonesa.
- ✓ Juran, J. (1990). Juran y la planificación para la calidad.Madrid.: Diaz de Santos .
- ✓ Kotler, P; y Keller, K. . (2006). Dirección de Marketing. México: Duodécima Edición. Pearson Educación, S.A. .

- ✓ Kotler, Philip. (2003). Dirección de Marketing. México D: Pearson Educación .
- ✓ Kotler, Philip. (2003). Dirección de Marketing. Edit. Pearson Educación DF México .
- ✓ Kotler, Philip. (2003). Los 80 conceptos esenciales del marketing de la A a la Z. Madrid: Pearson Educación. .
- ✓ Lucchessa, Héctor y Podestá C., Jaime. (1993). “Diagnostico”. Buenos Aires: Primera Edición, Ediciones MACCHI SA . .
- ✓ Morfín Herrera, María del Carmen. *Administración de Comedor y Bar.*
- ✓ Muñoz de Chávez, Miriam. *Composición de Alimentos.* México, McGRAW-HILL Interamericana Editores, S.A, 2010.
- ✓ Parasuraman, Leonard Berry y ValarieZeithaml (). (2008). Elementos que conforman la satisfaccion del cliente .España : Journal Of Manager.
- ✓ Pérez Rosales, Manuel. (1995). “Diccionario de Administración”. Lima : Tercera Edición, Editorial San Marcos .
- ✓ Sutherland, Douglas. *Servicio de Restaurantería.* México, Editorial Trillas, S
- ✓ W. Edwards Deming. (2002). Calidad, productividad y competitividad. La salida de la crisis. Madrid, España.: Editorial Díaz de Santos.
- ✓ Walton. (1995). “Diccionario de Administración”. Lima: Tercera Edición, Editorial San Marcos.
- ✓ Yosvanys R. Guerra Valverde. (2001). Manejo Gerencial de Restaurantes Tradicionales.Madrid, España: Edit. Pax.
- ✓ Youshimatz Nara, Alfredo. Control de Costos de Alimentos y Bebidas.
- ✓ http://www.minsa.gob.pe/portalweb/06prevencion/prevencion_82.asp
- ✓ <https://es.wikipedia.org/wiki/Restaurante>
- ✓ <p://www.wordreference.com/es/en/frames.aspx?es=comensal>
- ✓ Acodrés: <http://www.acodres.org/> 5 Portafolio.com.co;
- ✓ http://www.portafolio.com.co/economia/economiahoy/2008-04-22/ARTICULOWEB-NOTA_INTERIOR_PORTA-4112782.html

ANEXOS



CUESTIONARIO

Satisfacción del Cliente Arequipeño

Asistencia a restaurantes campestres

- Muy importante
- Importante
- Relativamente importante
- Indiferente

Tipos de comida que más les gusta

- Muy importante
- Importante
- Relativamente importante
- Indiferente

Frecuencia de visita a los restaurantes campestres

- Muy importante
- Importante
- Relativamente importante
- Indiferente

Días en los que Acuden con Mayor Frecuencia

- Muy importante
- Importante
- Relativamente importante
- Indiferente

Personas con quienes suelen ir a los restaurantes campestres

- Muy importante
- Importante
- Relativamente importante
- Indiferente

Motivos por los Cuales Acuden a un Restaurante Campestre

- Muy importante
- Importante
- Relativamente importante
- Indiferente

Platos Preferidos por el Consumidor Arequipeño

- Muy importante
- Importante
- Relativamente importante
- Indiferente

Lugar en los que consume comida arequipeña

- Muy importante
- Importante
- Relativamente importante
- Indiferente

Nivel de importancia de los atributos cuando acude a un restaurante picantería

- Muy importante
- Importante
- Relativamente importante
- Indiferente

Nivel de Importancia de la Variedad de Platos

- Muy importante
- Importante
- Relativamente importante
- Indiferente

Nivel de Importancia del Precio

- Muy importante
- Importante
- Relativamente importante
- Indiferente

Nivel de Importancia del Ambiente

- Muy importante
- Importante
- Relativamente importante
- Indiferente

Nivel de importancia de la atención

- Muy importante
- Importante
- Relativamente importante
- Indiferente

Nivel de Importancia de la Ubicación

- Muy importante
- Importante
- Relativamente importante
- Indiferente

Nivel de Importancia de la Decoración

- Muy importante
- Importante
- Relativamente importante
- Indiferente

Nivel de Importancia del Estacionamiento

- Muy importante
- Importante
- Relativamente importante
- Indiferente

Tipos de Servicio que les Gustaría que Tuviera el Restaurante Campestre

- Muy importante
- Importante
- Relativamente importante
- Indiferente

Motivo por el cual no acudiría a un restaurante campestre

- Muy importante
- Importante
- Relativamente importante
- Indiferente

Encuesta al personal de Restaurante La Cecilia

¿Conoce la Misión, Visión y Objetivos de la Empresa?

Si

No

¿Quién considera que determina los objetivos de la Empresa?

Dueño

Otro

¿Cree que los objetivos y metas de la Empresa se cumplen?

Si

No

¿Cómo calificas a la Dirección?

Positiva

Negativa

¿Tiene participación usted en la toma de decisiones?

Si

No

¿Tiene un programa de actividades?

Si

No

¿Quién lo supervisa?

Sr. Noel

Otros

¿Se le comunica las decisiones que toma la empresa?

Si

No

¿Se piensa en la satisfacción y desarrollo de los empleados?

Si

No

¿Usted se adapta fácilmente a los cambios?

Si

No

Encuesta Clientes del Restaurante “La Cecilia”

Sexo

Masculino

Femenino

Edad

De 18 a 30 años

De 31 a 45 años

de 46 a más

Estado Civil

Soltero (a)

Casado (a)

¿Con qué frecuencia viene al restaurante?

1 vez a la semana

1 vez cada 15 días

1 vez al mes

¿Con quién viene acompañado usualmente?

Familia

Compañeros de trabajo/amigos

Pareja

Marque su opinión referente a Atención del mozo

Muy Buena

Buena

Regular

Mala

Marque su opinión referente a Comida

Muy Buena

Buena

Regular

Mala

Marque su opinión referente a Precio

Muy Bueno

Buena

Regular

Mala

Marque su opinión referente a Ambiente

Muy Bueno

Buena

Regular

Mala

¿En qué lugar reside?

Centro de Arequipa

Cayma

Cerro Colorado

Sachaca

Yanahuara

Sabandía

Paucarpata

Hunter

J. L. B. y R.

Miraflores

Tiabaya

Mariano Melgar

Socabaya

Su asistencia a este restaurante campestre es por:

Por su prestigio

Por recomendación

Porque es conocido

Por su cercanía

Por otros motivos

¿Qué le impresiona de este restaurante campestre para que usted consuma en este local?

Su fachada

La limpieza

Cordialidad de mozos

El ambiente

Otros

¿Cuál es el motivo de su asistencia a este restaurante campestre?

Por pasar día familiar

Por una cita

Días festivos

Por motivo de trabajo

Por darse un gusto

Cuando usted hace el pedido de un respectivo plato ¿Cuánto tiempo demora?

15 minutos aprox.

30 minutos aprox.

1 hora aprox.

1 hora a más

¿Está usted satisfecho respecto a la cantidad servida con el precio?

Si

No

¿Qué reacción toma Ud. si ve que este restaurante campestre está lleno?

Espero a que se desocupe una mesa

Pido para llevar

Me doy una vuelta y luego regreso

Opto x ir a otro local

¿Cuál de estos aspectos debería mejorar este restaurante campestre?

Mejorar su infraestructura y ampliar su local

Presentar números artísticos

Tener un ambiente recreativo

Decorar el local

En presentación y sazón platos

En calidad y presencia de mozos

¿Qué diferencia a este restaurante campestre de otros restaurantes?

Sus platos son ricos y me satisface

Su trato es bueno y servicio rápido

Por higiene y limpieza del local

Otros