

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

FACULTAD DE CIENCIAS Y TECNOLOGÍAS SOCIALES Y HUMANIDADES

ESCUELA PROFESIONAL DE TURISMO Y HOTELERÍA



**“ESTUDIO DEL MERCHANDISING COMO TECNICA DE VENTAS Y SU
IMPORTANCIA EN LA GESTIÓN DEL CONSORCIO BON GOURMET,
AREQUIPA - 2013”**

Presentado por las Bachilleres:

ESPINOZA ÁLVAREZ, JOHANNA

MANRIQUE CALIENES, LUCIA

Para optar el Título Profesional de:

Licenciadas en Turismo y Hotelería

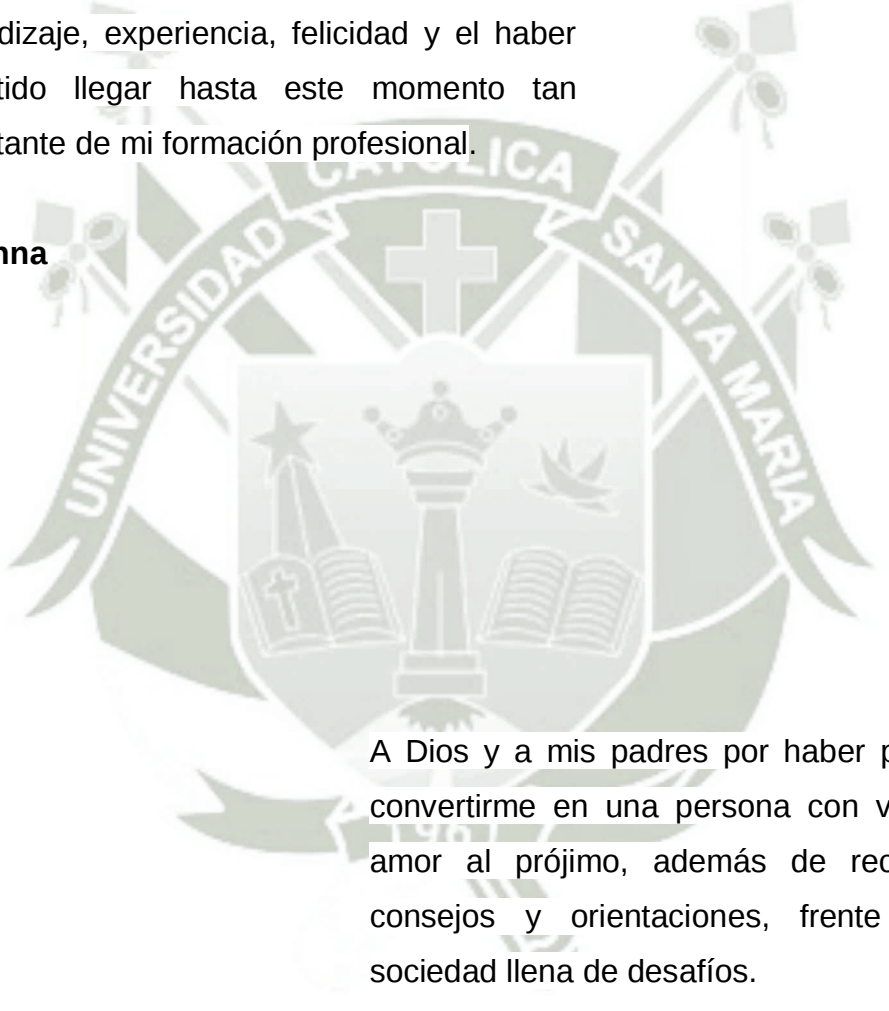
AREQUIPA – PERÚ

2015

DEDICATORIA

A mis padres por el gran apoyo que he recibido en cada momento de mi vida, por ser mi fortaleza en mis momentos de debilidad y por brindarme una vida llena de mucho aprendizaje, experiencia, felicidad y el haber permitido llegar hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

Johanna



A Dios y a mis padres por haber permitido convertirme en una persona con valores y amor al prójimo, además de recibir sus consejos y orientaciones, frente a una sociedad llena de desafíos.

Lucia



AGRADECIMIENTO

Al Consorcio Bon Gourmet, por habernos permitido realizar este Trabajo de Investigación, a los docentes de nuestra casa de estudios Superiores, los cuales nos brindaron de manera desinteresada sus experiencias académicas y profesionales.

Las autoras

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
RESUMEN.....	x
SUMMARY.....	xi
INTRODUCCIÓN.....	xii

CAPITULO I PLANTEAMIENTO TEORICO

1. ENUNCIADO	2
2. DESCRIPCIÓN	2
2.1. CAMPO Y ÁREA.....	2
2.1.1. Campo.....	2
2.1.2. Área.....	2
2.1.3. Línea.	2
2.2. NIVEL DE INVESTIGACIÓN.....	2
2.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	2
2.4. ANÁLISIS DE VARIABLES	3
3. JUSTIFICACIÓN.....	4
4. MARCO CONCEPTUAL	5
4.1. DEFINICIÓN DE MERCHANDISING	5
4.1.1. Ventajas competitivas del Merchandising.	6
4.1.2. Sugerencias para la exhibición de productos.....	7
4.1.3. Tipos de Merchandising.....	9
4.1.4. Aplicación del Merchandising.	9
4.1.5. Imagen y el Merchandising.	10
4.1.6. Objetivos del Merchandising	10

4.1.7. Elementos del Merchandising	10
4.2. PLANIFICACION DEL PRODUCTO..	13
4.2.1. A quien va dirigido.	14
4.2.2. Objetivos y metas del producto.....	16
4.2.3. Presentación del producto.	17
4.3. RECURSOS.	21
4.3.1. Recursos Humanos.	21
4.3.2. Recursos Económicos	34
4.3.3. Recursos Materiales...	36
4.4. ESTRATEGIAS EN LOS PUNTOS DE VENTA	37
4.4.1. Estrategias de mercadeo.....	38
4.4.2. Estrategias de venta.....	41
4.4.3. Calidad del Producto.....	53
4.5. DISTRIBUCIÓN.....	55
4.5.1. Tipo de canal.....	56
4.5.2. Puntos de venta.....	60
4.6. EFECTIVIDAD DEL MERCHANDISING.....	61
4.6.1. Indice de circulación.....	62
4.6.2. Indice de atracción.....	62
4.6.3. Indice de compra.....	62
4.7. GESTIÓN DEL CONSORCIO BON GOURMET	62
4.7.1. PLANIFICACIÓN	74
4.7.1.1. Visión.....	74
4.7.1.2. Misión.....	75
4.7.1.3. Objetivos.....	76
4.7.1.4. Valores.....	78
4.7.2. ORGANIZACIÓN	79
4.7.2.1. Organigrama estructural.....	85
4.7.2.2. Funciones.....	94
4.7.3. DIRECCIÓN	100
4.7.3.1. Comunicación.....	101
4.7.3.2. Autoridad y Mando.....	102

4.7.3.3. Delegación.	103
4.7.3.4. Supervisión	103
4.7.4. CONTROL	104
4.7.4.1. Control administrativo.....	104
4.7.4.2. Control de operaciones.	104
5. OBJETIVOS	105
5.1. OBJETIVO GENERAL	105
5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	105
6. HIPÓTESIS.....	105

CAPITULO II

PLANTEAMIENTO OPERACIONAL

1. TECNICAS.....	108
2. INSTRUMENTO	108
3. CAMPO DE VERIFICACIÓN	108
3.1. AMBITO GEOGRÁFICO.....	108
3.2. CAMPO TEMPORAL	108
3.3. UNIDADES DE ESTUDIO	108
3.3.1. Universo.....	108
3.3.2. Muestra	109
4. ESTRATEGIA DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	113

CAPITULO III

RESULTADOS

1. PRIMERA VARIABLE: MERCHANDISING COMO TECNICA DE VENTAS....	137
2. SEGUNDA VARIABLE: GESTION DEL CONSORCIO BON GOURMET	161
3. RESULTADO DE LA FICHA DE OBSERVACIÓN	188
4. DISCUSIÓN	194
 CONCLUSIONES	 198
SUGERENCIAS	199
BIBLIOGRAFIA.....	200
ANEXOS.	203
Anexo 1 Propuesta para mejorar del Merchandising.....	204
Anexo 2 Encuenta para conocer la opinion del personal del C.B.G.	227
Anexo 3 Ficha de observación.	234
Anexo 4 Base de datos	236

INDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1 Organigrama de las razones sociales del C.B.G.....	85
Cuadro N° 2 Organigrama General del C. B. G.....	86
Cuadro N° 3 Organigrama del Restaurante Che Carlitos/ Montonero	87
Cuadro N° 4 Organigrama del Restaurante La Italiana/ Meson /Camarón	88
Cuadro N° 5 Organigrama del Restaurante La Italiana - Mall Aventura	89
Cuadro N° 6 Organigrama del Restaurante La Italiana - Cayma.....	90
Cuadro N° 7 Organigrama del Restaurante La Italiana - Plaza Vea	91
Cuadro N° 8 Organigrama del Restaurante El Montonero/ Che Carlitos - Mall.....	92
Cuadro N° 9 Organigrama del Restaurante El Camaroncito - Cerro Colorado	93
Cuadro N° 1 Edad del personal del Consorcio Bon Gourmet.....	116
Cuadro N° 2 Genero del personal del Consorcio Bon Gourmet.....	119
Cuadro N° 3 Estado civil de los trabajadores del Consorcio Bon Gourmet.....	122

Cuadro N° 4 Tiempo de permanencia en el trabajo del C. B. G.	125
Cuadro N° 5 Unidad productiva (Restaurante) donde trabaja el personal	128
Cuadro N° 6 Cargo que desempeña.....	131
Cuadro N° 7 Tiempo de experiencia en el cargo	134
Cuadro N° 8 (A) Planificación del producto	138
Cuadro N° 8 (B) Planificación del producto	139
Cuadro N° 8 (A-B) Planificación del producto	140
Cuadro N° 9 (A) Recursos económicos, materiales y tecnológicos	143
Cuadro N° 9 (B) Recursos económicos, materiales y tecnológicos	144
Cuadro N° 9 (A-B) Recursos económicos, materiales y tecnológicos	145
Cuadro N° 10 (A) Estrategias en los puntos de venta	148
Cuadro N° 10 (B) Estrategias en los puntos de venta	149
Cuadro N° 10 (A-B) Estrategias en los puntos de venta	150
Cuadro N° 11 Canal de distribución del producto y servicio	153
Cuadro N° 12 (A) Efectividad del Merchandising	156
Cuadro N° 12 (B) Efectividad del Merchandising	157
Cuadro N° 12 (A-B) Efectividad del Merchandising	158
Cuadro N° 13 (A) El proceso de planificación en el Consorcio Bon Gourmet	162
Cuadro N° 13 (B) El proceso de planificación en el Consorcio Bon Gourmet	163
Cuadro N° 13 (A-B) El proceso de planificación en el Consorcio Bon Gourmet	164
Cuadro N° 14 Valor de mayor prioridad	167
Cuadro N° 15 (A) Organización	170
Cuadro N° 15 (B) Organización	171
Cuadro N° 15 (A-B) Organización	172
Cuadro N° 16 (A) Dirección	175
Cuadro N° 16 (B) Dirección	176
Cuadro N° 16 (A-B) Dirección	177
Cuadro N° 17 Estilo de dirección	180
Cuadro N° 18 (A) Control empresarial en el Consorcio Bon Gourmet	183
Cuadro N° 18 (B) Control empresarial en el Consorcio Bon Gourmet	184
Cuadro N° 18 (A-B) Control empresarial en el Consorcio Bon Gourmet	185

INDICE DE GRAFICOS

Grafico N° 1 Edad del personal del Consorcio Bon Gourmet.....	117
Gráfico N° 2 Genero del personal del Consorcio Bon Gourmet.....	120
Gráfico N° 3 Estado civil de los trabajadores del Consorcio Bon Gourmet	123
Gráfico N° 4 Tiempo de permanencia en el trabajo del C. B. G.	126
Gráfico N° 5 Unidad productiva (Restaurante) donde trabaja el personal	129
Gráfico N° 6 Cargo que desempeña.....	132
Gráfico N° 7 Tiempo de experiencia en el cargo	135
Gráfico N° 8 (A-B) Planificación del producto.....	141
Gráfico N° 9 (A-B) Recursos economicos, materiales y tecnologicos.....	146
Gráfico N° 10 (A-B) Estrategias en los puntos de venta	151
Gráfico N° 11 Canal de distribución del producto y servicio	154
Gráfico N° 12 (A-B) Efectividad del Merchandising.....	159
Gráfico N° 13 (A-B) El proceso de planificación en el C. B. G.	165
Gráfico N° 14 Valor de mayor prioridad.....	168
Gráfico N° 15 (A-B) Organización	173
Gráfico N° 16 (A-B) Dirección	178
Gráfico N° 17 Estilo de dirección.....	181
Gráfico N° 18 (A-B) Control empresarial en el Consorcio Bon Gourmet	186

RESUMEN

El presente trabajo tiene como finalidad evaluar el estudio del Merchandising como técnica de ventas y su importancia en la gestión del Consorcio Bon Gourmet.

Las variables estudiadas fueron Merchandising y el Consorcio Bon Gourmet. En cuanto a las técnicas de recolección de información se empleó como técnicas la encuesta y la observación. El instrumento aplicado fue el cuestionario constituido de 77 preguntas tanto cerradas como abiertas, además de la ficha de observación. La población de estudio se conforma por un universo representativo de 52 personas que vienen desempeñándose en los diferentes cargos jerárquicos del Consorcio Bon Gourmet.

Las conclusiones obtenidas en el estudio son: El Consorcio Bon Gourmet se encuentra ubicado en los distintos puntos estratégicos de la ciudad de Arequipa, exhibe y distribuye sus productos donde aumentan las posibilidades de ser adquiridos por el comensal, además de tener un mobiliario que está en consonancia a la presentación y calidad de lo que se brinda, cuenta con una decoración personalizada, además que el personal se encuentra debidamente uniformado y sobre todo brinda comodidad al cliente.

El Consorcio Bon Gourmet desarrolla una política de publicidad y/o promoción, que se viene desarrollando anualmente, esto refleja que los tiempos son en lapsos muy esporádicos y no se está aplicando en forma continua la técnica del Merchandising ya que no hace entrega de obsequios o artículos publicitarios a sus comensales para que estos puedan fidelizarse con la marca del consorcio.

SUMMARY

This research work aims to evaluate the study of Merchandising and sales technique and its importance in managing the Bon Gourmet Consortium.

The variables studied were Merchandising and Bon Gourmet Consortium. Regarding data collection techniques was employed as technical survey and observation. The instrument applied was a questionnaire consisting of 77 questions, both closed and open, plus the observation sheet. The study population is made up of a representative universe of 52 people who are performing in various senior positions Bon Gourmet Consortium.

The conclusions of the study are: The Bon Gourmet Consortium is located in different strategic points of the city of Arequipa, exhibits and distributes its products which increase the chances of being acquired by the guest, in addition to furniture that is in Consistent with the presentation and quality of what is offered, offers personalized décor and staff are uniformed and mainly provides customer convenience.

Bon Gourmet Consortium develops a policy of advertising and / or promotion, being developed annually, this reflects that times are very sporadic lapses and is not being applied continuously Merchandising technique because it does giving gifts or promotional items diners so they can loyalty branded the Consortium.

INTRODUCCIÓN

Hoy las empresas tanto a nivel de servicio, como de producción, necesariamente deben saber desarrollar con eficiencia y eficacia, la técnica de Merchandising dentro de los diversos segmentos de mercado, ya que su finalidad es aumentar la rentabilidad en el punto de venta. Fue precisamente sobre esta base y habiendo tenido la experiencia de haber desarrollado las practicas pre profesionales en el Consorcio Bon Gourmet, es que se eligió este trabajo de investigación para hacer un estudio sobre el Merchandising y conocer todo sobre esta herramienta tan importante y muy usada en estos últimos años.

Actualmente el Merchandising permite un enfoque en el punto de venta para salir al encuentro del comprador en lugar de limitarse a esperarlo pasivamente, procurando mejorar la rotación de sus productos, la gestión de los espacios, el control de stocks etc.

Mediante la aplicación del Merchandising en un restaurante lograremos adaptar las técnicas de marketing y distribución para asegurar una oferta más eficaz y rentable, es decir destacar las novedades para atraer al cliente, como la exhibición de los productos que ofrece, la decoración del lugar, el sonido y la luz ambiental, una adecuada presentación del personal para la atención, y que de esta manera el comensal quede satisfecho con el servicio que se le brinda.

Podemos decir que la clave para el logro del éxito en los establecimientos gastronómicos radica en tener una clara percepción de los productos que se comercializan y que está a su vez sea capaz de informar, atraer, estimular y convencer al comprador. Esto solo se logra con las herramientas del Merchandising.

El presente trabajo de investigación estuvo orientado al estudio del Merchandising como técnica de ventas y su importancia en la gestión del Consorcio Bon Gourmet, para lo cual se aplicó un instrumento de encuesta,

lo que permitió en primer lugar evaluar el estudio del Merchandising su importancia en nuestro entorno y en segundo lugar analizar cómo se da la gestión en el Consorcio Bon Gourmet.

El informe final del presente trabajo está dividido en capítulos, en el primer capítulo se presenta el planteamiento teórico que sirve de sustento al mismo, que incluye la descripción de la investigación, las variables de estudio, la justificación, el marco teórico, los objetivos e hipótesis de la investigación. En el segundo capítulo se presenta el planteamiento operacional, describiendo las técnicas e instrumentos aplicados, se describe también el campo de verificación, la población, muestra y la estrategia de recolección de datos. En el tercer capítulo se muestran los resultados de la investigación, en los cuales se presentan y analizan los resultados, estos son presentados de manera sistemática en cuadros y gráficos de acuerdo a las variables e indicadores del estudio. Finalmente presentamos las conclusiones, sugerencias, discusión, referencias bibliográficas y los anexos respectivos, donde consideramos una propuesta para mejorar la aplicación y las debilidades que se vienen presentando en el Merchandising, tanto como en la técnica de ventas y su propia gestión. Es decir reforzar en tres puntos fundamentales, la actualización de conocimientos de la organización en el personal, que se ejecute un nuevo organigrama estructural y la promoción de objetos que representen la marca del Consorcio, lo que traerá como consecuencias positivas, un aumento de rentabilidad en los diferentes puntos de venta, la captación y fidelización de nuevos clientes.



CAPITULO I
PLANTEAMIENTO TEORICO

1. ENUNCIADO

“Estudio del Merchandising como técnica de ventas y su importancia en la Gestión del Consorcio Bon Gourmet, Arequipa - 2013”

2. DESCRIPCION

2.1. Campo y Área:

2.1.1. Campo: Ciencias Sociales.

2.1.2. Área: Turismo.

2.1.3. Línea: Merchandising.

2.2. Nivel de investigación: Explicativa.

Es una investigación explicativa porque explica (como su nombre lo indica) el comportamiento de una variable en función de otra, su interés se centra en explicar por qué ocurre y en qué condiciones se da este, es decir, como se da la gestión en el Consorcio Bon Gourmet por medio del Merchandising.

2.3. Tipo de investigación: Descriptiva – Correlacional.

Es un estudio descriptivo porque se seleccionan una serie de conceptos o variables y se mide cada una de ellas independientemente de las otras, con el fin, precisamente, de describirlas.

En el estudio correlacional se pretende medir el grado de relación y la manera de cómo interactúan dos o más variables.

2.4. Análisis de variables

VARIABLES	INDICADORES	SUBINDICADORES
1. Merchandising	1.1. Planificación del producto	1.1.1. A quien va dirigido
		1.1.2. Objetivos y metas del producto.
		1.1.3. Presentación del producto.
	1.2. Recursos	1.2.1. Humanos
		1.2.2. Económicos
		1.2.3. Materiales
	1.3. Estrategias en los puntos de venta	1.3.1. De Mercadeo
		1.3.2. De venta
		1.3.3. Calidad del producto
	1.4. Distribución	1.4.1. Tipo de canal
		1.4.2. Puntos de venta
	1.5. Efectividad de Merchandising	1.5.1. Índice de circulación
		1.5.2. Índice de atracción
		1.5.3. Índice de compra
2. Consorcio Bon Gourmet	2.1 Planificación	2.1.1. Visión
		2.1.2. Misión
		2.1.3. Objetivos
		2.1.4. Valores
	2.2. Organización	2.2.1. Estructura
		2.2.2. Funciones
	2.3. Dirección	2.3.1. Comunicación
		2.3.2. Autoridad y mando
		2.3.3. Delegación
		2.3.4. Supervisión
	2.4. Control	2.4.1. Control administrativo
		2.4.2. Control de Operaciones

3. JUSTIFICACION

Las empresas de hoy en día están utilizando nuevas técnicas, como es el Merchandising, ya que a través de esta se lograra llamar la atención de los clientes e impulsar las ventas de sus productos, además de que acercan de manera directa el producto al cliente.

Es importante llevar a cabo esta investigación ya que va a permitir que el Consorcio Bon Gourmet tenga una mejor captación de los diversos clientes que concurren al establecimiento por medio del uso correcto de esta técnica, con un valor agregado del servicio que ofrece, así mismo si se desarrolla con efectividad el Merchandising por parte del Consorcio Bon Gourmet, va a dar como resultado mayor fidelización, de todos los clientes que comparten un momento de fraternidad.

De otro lado, es importante que las estudiantes que se vienen formando en la especialidad de Hotelería y Turismo deben tener conocimiento teórico - práctico sobre la importancia del Merchandising en el mundo de los negocios, enfocado en las ventas de los productos que deben lograr impactar.

Es necesario impulsar en el mundo de los negocios, el desarrollo de esta técnica, el cual va a permitir enfrentarse a los nuevos retos del mundo globalizado y poder tener una diferencia con su competencia.

4. MARCO CONCEPTUAL

4.1. DEFINICIÓN DEL MERCHANDISING¹

El merchandising se refiere a todas las acciones que se realizan en el punto de venta, con la finalidad de persuadir al cliente a adquirir el producto. Es decir, el campo del merchandising es el lugar de venta, donde, a través de una adecuada disposición del producto y un ambiente propicio, se busca que el cliente sea atraído por el producto que se ofrece para que luego lo adquiera.

Si bien es cierto que el merchandising se ha desarrollado principalmente en los restaurantes desde inicios del presente siglo, su aplicación es útil en otros establecimientos minoristas.

Michel Rochat², hace referencia al contexto de restaurantes, nos dice que el merchandising: “Es una herramienta del Marketing que permite presentar al comensal los productos o servicios en las mejores condiciones, tanto físicas como psicológicas, a través de una presentación activa y atractiva con el objetivo de facilitar la selección de platillos o bebidas cuyo margen de beneficio sea alto y al mismo tiempo aumente el consumo promedio y beneficios del restaurante”.

Las técnicas del merchandising le permiten al propietario tener el control de su negocio, teniendo una administración más activa en busca de aumentar la rentabilidad y productividad.

¹ MAYORGA, David, ARAUJO, Patricia (1999) “La administración estratégica de la mercadotecnia en la empresa Peruana”, Editorial Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico. Lima. Pág. 272

² ROCHAT, Michel (2003) “Marketing y gestión de la restauración”, Editorial Ediciones Gestión 2000. España. Pág.215

4.1.1. Ventajas competitivas del Merchandising³

El merchandising favorece la posición competitiva de la empresa productora y del comerciante minorista. A través de esta técnica, se busca complementar y reforzar la promoción, además de destacar las fortalezas del producto y aumentar el número de compras por impulso que pueda realizar el cliente potencial.

El Merchandising refuerza la promoción, ya que a través de este se busca reforzar en el lugar de venta la predisposición del cliente a comprar el producto. Por ejemplo, un cliente que acude a comprar un producto, como resultado de la persuasión lograda por la publicidad, puede cambiar de opinión, si dicho producto se encuentra mal presentando frente a otros productos que representan otras alternativas.

La empresa debe esforzarse en la presentación de las cualidades del producto, y el comerciante debe destacar las fortalezas de este. Un ejemplo lo constituye la diferencia que existe en la presentación de sus platos tales como: Novo - Andinos, pastas, pescados y mariscos, para destacar de esta manera su presentación.

La compra impulsiva también se incrementa como resultado de una buena labor de merchandising. En muchas ocasiones el cliente acude a establecimientos minoristas sin intención de realizar una determinada

³ MAYORGA, David, ARAUJO, Patricia (1999) "La administración estratégica de la mercadotecnia en la empresa Peruana", Editorial Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico. Lima. Pág. 273

compra; sin embargo, una adecuada ubicación del producto puede lograr que el cliente lo adquiera por impulso. Un ejemplo es la disposición que tienen las ofertas que se encuentran expuestas alrededor de la caja, en los distintos restaurantes. Estos productos tienen una mayor probabilidad de ser adquiridos por impulso, mientras el cliente realiza la cola para pagar.

Además dichos platos, por lo general, tienen la característica de ser conocidos por el cliente y de demandar poco esfuerzo económico por su precio.

4.1.2. Sugerencias para la exhibición de productos⁴

La labor del merchandising y la exhibición de productos en el punto de venta debe tener en consideración dos elementos: la correcta visibilidad de los productos y la facilidad de acceso a ellos. La correcta visibilidad de los platos implica exhibirlos adecuadamente en las cartas para lograr un mayor impacto en el cliente, y la facilidad de acceso implica la eliminación de las barreras entre el cliente y el producto.

Para lograr esto se requiere:

- Lograr espacios importantes en el local, estar a la lineal.
- Evitar la presentación de productos deteriorados o espacios vacíos.

⁴ MAYORGA, David, ARAUJO, Patricia (1999) "La administración estratégica de la mercadotecnia en la empresa Peruana", Editorial: Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico. Lima. Pág. 274

Estar en el lineal se refiere a que el producto debe estar a la altura en que se encuentran los ojos del cliente. Los productos elevados son difíciles de alcanzar y los que están en lugares bajos no son localizados fácilmente por los clientes. Es importante determinar la ubicación del producto en el local ya que algunos lugares favorecen más la exhibición del producto que otros. En lo posible hay que evitar lugares oscuros, cerca de escaleras o de la salida del establecimiento; se debe buscar lugares en que haya una amplia circulación de clientes.

También se debe evitar la presentación de productos deteriorados o espacios vacíos a través de un permanente control de la manera como son exhibidos los productos.

Entre los tipos de exhibiciones que pueden ser utilizados en el punto de venta se encuentran, por ejemplo, la parte superior de la barra principal, las exhibiciones en los pasillos, las exhibiciones externas y las exhibiciones en caja.

En las exhibiciones en los pasillos del local los productos se colocan de manera que atraigan la atención del cliente y por supuesto tratando de no afectar la normal circulación de los clientes en el local. En las exhibiciones externas el producto se presenta en la entrada del local con la finalidad de atraer la atención del cliente para que este al entrar al establecimiento busque tomarlo o solicitarlo. Y, en las exhibiciones en caja, el producto es ubicado estratégicamente, ya que en este lugar los consumidores necesariamente tienen que permanecer

algún tiempo para pagar, por lo que se puede fomentar el consumo impulsivo.

4.1.3. Tipos de Merchandising⁵

a) De Presentación: se puede definir como la manera de presentar los platos en los distintos restaurantes, de modo que el acto de consumo sea lo más cómodo para el cliente y lo más rentable para la empresa.

b) De Gestión: Consiste, como su nombre indica, en gestionar el espacio para obtener el máximo rendimiento posible.

c) De Seducción: Todos los sentidos (un 55 % a través de los ojos, un 18 % mediante el oído, un 12 % del olfato, un 10 % del tacto y un 5% del gusto).

4.1.4. Aplicación del Merchandising⁶

Resumiendo y con las mínimas palabras, se puede decir que el Merchandising es el Marketing del punto de venta.

Se puede aplicar a cada rincón interior (mesas, display de bebidas, muebles, estantería, paredes, etc.) y en el exterior del establecimiento, a cada espacio a donde llegue el ojo del cliente.

⁵ ROCHAT, Michel (2003) "Marketing y gestión de la restauración", Editorial Ediciones Gestión 2000. España. Pág.216

⁶ ROCHAT, Michel (2003) "Marketing y gestión de la restauración", Editorial Ediciones Gestión 2000. España. Pág.217

4.1.5. Imagen y el Merchandising

El que un restaurante tenga o carezca de personalidad, dependerá en gran parte del merchandising que se le aplique.

- El Vocabulario.
- Luz ambiental.
- Sonido ambiental y megafonía.
- Elementos decorativos.

4.1.6. Objetivos del Merchandising

- Aumentar la rentabilidad en el punto de venta.
- Llamar la atención.
- Llevar al cliente al producto.
- Facilitar la acción de compra.
- Sustituye en las ventas la argumentación verbal por la visual.

4.1.7. Elementos del Merchandising⁷

Todos los elementos del merchandising también podrían entrar en una definición de merchandising visual, pero aunque lo visual sea fundamental en términos de presentación, existen otros estímulos que contribuyen a crear o determinar un ambiente o entorno de venta que influye en la percepción de los clientes, es decir, que no solo la exposición del producto basta, sino presentarlo

⁷ ROCHAT, Michel (2003) "Marketing y gestión de la restauración", Editorial Ediciones Gestión 2000. España. Pág.218

de forma agradable a la vista del consumidor y hacer más grata la visita al establecimiento.

Los elementos del merchandising son los siguientes:

- **El decorado y el ambiente:** Estos elementos “se concebirán en función del tipo de platos servidos y de la relación calidad-precio. El local por su situación y acceso; el decorado, por la seguridad del buen gusto, la elegancia, la clase de iluminación, los colores y las formas; el ambiente va relacionado con la elección de un fondo musical apropiado, la animación la crea tanto la clientela como el personal”.
- **Equipamiento:** Los platos, cristalería, cubertería deben estar en consonancia a la presentación y calidad de lo que se sirve en ellos.
- **El Menú:** Los operadores de restaurantes tienen un promedio de 15 minutos para impresionar a los comensales con sus menús. El establecimiento aprovecha al máximo este tiempo para servir el menú y el comensal pueda degustar rápidamente.
- **Ubicación preferente del producto:** Se trata de situar el producto en lugares donde aumentan las posibilidades de ser adquirido por el consumidor. Por ejemplo algunos restaurantes colocan vinos en las mesas como una forma de motivar el consumo de ese producto. También podemos observar peceras con langostas vivas que le

permita al cliente seleccionar la que le sea más atractiva.

- **Fotos:** Muy útiles cuando queremos despertar el apetito del cliente por medio de una presentación llamativa y colorida.
- **Mástiles:** Carteles rígidos sostenidos por un asta en los que se anuncian ofertas o productos.
- **Carteles:** Mensajes anunciadores que se cuelgan en las paredes, mobiliario o el techo del establecimiento. Muy utilizados en restaurantes de comida rápida.
- **Publicidad en punto de venta:** Expositores o presentadores de producto de carácter permanente o temporal.
- **Displays:** El estante del bar es la herramienta de merchandising más utilizada en bares y restaurantes. La disposición de las botellas de manera elegante y atractiva que sea fácil de ver por el cliente. También es muy utilizado en restaurantes especializados en carnes, la exhibición de los cortes que se ofrecen en el establecimiento, como una forma de inducir su consumo.
- **Demostraciones y degustaciones:** Suelen tener mucha aceptación en los establecimientos y provocar importantes incrementos de venta. Las

demonstraciones se realizan para dar a conocer platos nuevos del menú, vinos o cocteles como una forma de motivar el regreso de los comensales.

- **Animación en punto de venta:** Conjunto de acciones promocionales que se celebran en un establecimiento durante un tiempo determinado con motivo de un acontecimiento particular. Por ejemplo: Halloween, Acción de gracias, Día de San Valentín, etc.

4.2. PLANIFICACIÓN DEL PRODUCTO⁸

El continuo incremento de la complejidad, tanto a nivel interno como externo de la empresa, incluido el mercado, ha implicado que el de desarrollo de productos haya incorporado de forma progresiva diferentes técnicas, herramientas y metodologías que permiten alcanzar los objetivos de forma eficiente mediante una planificación precisa del producto, lo que ha llevado a la identificación de un conjunto de principios básicos en los cuales el punto de partida de las actividades, para el desarrollo de un producto no estaría bien establecido.

En la actualidad se considera al desarrollo de productos como uno de los puntos clave de la operación de la empresa, pues es precisamente donde las mejoras pueden producir buenos resultados. El desarrollo de productos de una forma innovadora fue necesario después de constatar que los sucesivos intentos

⁸ HIDALGO NUCHERA, Antonio (2001) "La planificación del desarrollo de nuevos productos en la empresa extendida." Editorial Revista Madrid. España. Pág.150

de reducir gastos generales o de mejorar la eficiencia de la producción de productos existentes que tenían un potencial limitado.

El desarrollo de productos es un proceso gradual de reducción de incertidumbre a través de una serie de etapas de resolución de problemas que se desarrollan desde la fase de selección hasta el lanzamiento al mercado, mediante lo que puede denominarse como el desarrollo en embudo.

Al principio del desarrollo cualquier cosa es posible, pero a medida que se incrementan los compromisos de recursos durante la vida del proyecto se va haciendo más difícil modificar la dirección del mismo. La gestión de la innovación del producto se puede considerar como un equilibrio entre los costes de desarrollo del proyecto que puede no tener éxito (y que representa costes de oportunidad en términos de otras posibilidades) y el peligro de cancelar muy pronto el proyecto y eliminar potenciales y esperanzadoras opciones.

4.2.1. A quien va dirigido⁹

En esta actividad del proceso de desarrollo del producto se debe perseguir a conocer el tipo de cliente que va a comprar el producto, por qué le gusta o disgusta el producto y cómo pueden evolucionar sus necesidades en el futuro. La realización de este análisis exige tener acceso a las fuentes de información más adecuadas.

⁹ HIDALGO NUCHERA, Antonio (2001) "La planificación del desarrollo de nuevos productos en la empresa extendida." Editorial Revista Madrid. España. Pág.157

La opinión del cliente debe ser estudiada de forma constante y efectiva para conseguir una mejora continua en la calidad del producto, lo que implica determinar los factores a mejorar partiendo de las insatisfacciones ya conocidas del cliente con los productos existentes.

Una contribución muy importante está constituida por la percepción que el cliente tiene de los productos, por lo que es fundamental que la imagen del producto corresponda con sus características reales y con la ubicación geográfica de su comercialización.

A nivel general, la obtención de esta información se debe llevar a cabo tratando de dar respuesta. Una herramienta crítica para el análisis de mercado es la segmentación, pues permite dividir a los consumidores en grupos homogéneos que hacen posible facilitar las comparaciones y las medidas de sus actuaciones. En cualquier caso, es previsible comenzar el programa de desarrollo de un producto prescindiendo de esta información y apoyándose en la propia experiencia del equipo de trabajo, pero lo más probable, es que el producto sea desplazado por los competidores que se hayan tomado más en serio la tarea de estudiar y recopilar los datos del mercado.

Otra técnica también utilizada en esta etapa es el estudio de mercado, que permite de forma específica probar la idea del producto con el grupo de clientes hacia el que se dirige: desde usuarios a nivel masivo hasta grupos enfocados. La forma de presentar el producto puede ser también muy diversa, por ejemplo mediante la visión de

un modelo en vídeo o, incluso, en fotografías y diapositivas de alta calidad. Por último, no hay que dejar de lado el aspecto relacionado con el ajuste temporal de los estudios de mercado, pues no es muy útil hacer un estudio de mercado cuando el producto va a ser modificado de forma inmediata, antes de conocer sus resultados. La temporización del estudio y la consiguiente creación de los modelos y prototipos deben ser cuidadosamente analizadas y discutidas con el resto de los integrantes del equipo de proyecto, a los efectos de no perder el significado y la oportunidad.

4.2.2. Objetivos y metas del producto¹⁰

- Asumir la creación del producto como un factor estratégico dentro de la organización, lo que implica el compromiso de todos con el programa de desarrollo del producto.
- Mantener un equilibrio entre los diferentes objetivos de las funciones internas implicadas en el proceso de desarrollo: producción, marketing, ventas, finanzas, etc. En este aspecto hay que tener presente que, de forma natural, los objetivos de los diferentes departamentos funcionales suelen ser bien divergentes.
- Definir cuáles son los productos que debe producir la empresa, sus requisitos y los cambios que se deben realizar sobre los productos existentes, lo

¹⁰ HIDALGO NUCHERA, Antonio (2001) "La planificación del desarrollo de nuevos productos en la empresa extendida." Editorial Revista Madrid. España. Pág.150 - 155

que implica la estructuración del plan de producción a largo plazo con todas sus acciones y decisiones básicas.

- Diseñar la unidad funcional que se responsabilice de la coordinación y control del desarrollo del producto, la cual debe tener capacidad de propuesta en la política de diversificación de productos, tecnologías e, incluso, de alianzas estratégicas.

4.2.3. Presentación del Producto¹¹

Se desarrolla en tres fases:

a) Análisis de costes

En esta actividad se debe perseguir identificar un precio de referencia del mercado, lo que permitirá, calculando los márgenes necesarios para un buen resultado financiero, determinar los costes que garantizarán la consecución del producto en las condiciones económicas deseadas. Para llegar a esta situación es necesario mantener una relación creativa y cooperativa con los proveedores, en lugar de tensa y desfavorable, además de analizar los productos de las empresas competidoras.

El establecimiento de los objetivos de costes con la finalidad de alcanzar el precio y la rentabilidad deseados constituye una actividad que también debe

¹¹ HIDALGO NUCHERA, Antonio (2001) "La planificación del desarrollo de nuevos productos en la empresa extendida", Editorial Revista Madrid. España. Pág.159

ser compartida entre los diferentes departamentos funcionales que participan en el proceso de desarrollo del producto, ya que dicha actividad implica una evaluación entre los valores de costes, mercado y clientes.

Este proceso constituye una de las claves para mejorar la eficiencia de los procesos de desarrollo de productos, pues competir no significa que las funciones queden mal delimitadas. La realidad viene expresada por el hecho de que una actividad tan complicada como el análisis de costes precisa la cooperación de dos o más departamentos con una clara visión de la misión que cada uno ha de realizar, de cómo deben interaccionar entre sí y de que compartirán los conocimientos del resultado final que se obtenga.

b) Planificación del ciclo de vida¹²

La planificación del ciclo de vida del producto constituye la evaluación central que debe determinar los recursos y esfuerzos que se van a destinar a lo largo del tiempo de su vida útil, cuándo va a ser reemplazado por otro nuevo producto y en qué momento se deberá comenzar el trabajo para llevar a cabo su sustitución. Precisamente, el elemento de mayor dificultad en la planificación del ciclo de vida es decidir qué hacer para mejorar o sustituir el producto y en qué momento.

¹² HIDALGO NUCHERA, Antonio (2001) "La planificación del desarrollo de nuevos productos en la empresa extendida." Editorial Revista Madrid. España. Pág.159

El ciclo de vida del producto tiene una importancia crítica en el proceso de su desarrollo, pues actúa como base del plan a diseñar y sirve de referencia para establecer los fundamentos que permitan definir las necesidades de recursos, las inversiones de capital y la capacidad de fabricación, así como también tiene una fuerte influencia en la rentabilidad futura. Un medio de sugerir al equipo de planificación la necesidad de diseñar acciones de carácter específico es analizar el ciclo de vida de los productos ya existentes en el mercado.

c) Coordinación del proceso

Antes de comenzar el proceso de desarrollo del producto es necesario establecer los mecanismos que permitan una coordinación efectiva entre todos los integrantes del equipo de proyecto, lo que no se podrá alcanzar sin una comunicación que es clave para motivar al personal a trabajar conjuntamente.

En ausencia de tal comunicación, cada uno podrá sacar sus propias conclusiones y trabajará de forma independiente, lo que constituye la antítesis de lo deseado. El contenido, la calidad y la consistencia de la comunicación en el desarrollo del producto a nivel de toda la empresa extendida son claves para asegurar el éxito.

El responsable del equipo de desarrollo del producto ha de procurar asumir la responsabilidad del progreso del proyecto en todas las áreas funcionales (internas y

externas) que participen en el mismo (compras, proveedores, equipos de diseño, etc.) con la finalidad de llegar a un acuerdo referente a los requisitos del producto, pues no hay que olvidar que este período puede llegar a tener una duración de meses o, incluso, años.

Esta función de coordinación se debe extender como mínimo hasta el lanzamiento con éxito del producto, lo que asegura, en cierta forma, la continuidad en este proceso crítico y facilita también la necesidad de llevar a cabo una re planificación en el caso de que los avances no se produzcan tal y como se habían planificado.

Por el contrario, la no existencia de esta función a nivel integrado incide de manera negativa en el proceso de toma de decisiones, lo que puede implicar las siguientes consecuencias: retrasos en las comunicaciones internas, no conclusión de las actividades por parte de las áreas funcionales implicadas y fracaso en el logro de los objetivos propuestos. Por último, hay que tener presente que la comunicación, además de ser imprescindible, constituye una habilidad necesaria que precisa de algunos elementos de rutina, rigidez y reproducibilidad, siendo crítica la existencia de un conjunto de normas que deben seguirse para conseguir una mayor efectividad en los resultados. Entre estas normas pueden destacarse las siguientes:

- Existencia de una única fuente de decisiones con relación al producto. Esta información debe estar disponible para las acciones a desarrollar, lo que implica que tenga que estar circulando.
- Las instrucciones deben ser aceptadas sin convertirlas en una especie de juego político, lo que genera, fácilmente, desconcierto y desorientación. Las reuniones de coordinación a nivel del equipo de desarrollo del producto deben servir de marco para aclarar dudas y exponer criterios.
- El flujo de información se debe realizar tanto a nivel técnico como financiero. Las afirmaciones ambiguas y que permiten diferentes interpretaciones pueden afectar a la coherencia interna.

4.3. RECURSOS

4.3.1. Recursos Humanos¹³

“Está referido al trabajo que aporta el conjunto de empleados o colaboradores de una organización. Frecuentemente, se llama también así, a la función o gestión que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener a los colaboradores de una organización.”

¹³ QUINTANILLA P., José (2013) “Niveles de calificación de los Recursos Humanos y su relación con la calidad y productividad en las MYPES productoras de prendas de alpaca” – Arequipa. Pág. 71

a. Características

Existen cinco características básicas de los recursos humanos, son:

- No puede ser propiedad de la organización, a diferencia de los otros recursos, los conocimientos, la experiencia, las habilidades, etc., son parte del patrimonio personal.
- Las actividades de las personas en las organizaciones son voluntarias; pero no por el hecho que exista un contrato de trabajo, la organización va a contar con el mejor esfuerzo de sus miembros.
- Las experiencias, los conocimientos, las habilidades, etc., son intangibles; se manifiestan solamente a través del comportamiento de las personas en las organizaciones.
- El total de recursos de dicha organización en un momento dado puede ser incrementado; básicamente existen dos formas para tal fin: descubrimiento y mejoramiento.
- Los Recursos Humanos son escasos, no todo el mundo posee las mismas habilidades, conocimientos, etc.

b. La importancia de gestionar el Recurso Humano¹⁴**➤ ¿Cuál es el propósito de una empresa?**

“Para comprender mejor por qué las empresas deben invertir en la gestión de los recursos humanos, es importante conocer cuál es el propósito de una empresa en el mercado laboral.

El propósito de una empresa es tener cada vez más clientes y cada vez más contentos y comprometidos con ella. Efectivamente, el propósito del empresario al invertir en una empresa es generar utilidades producto de su inversión, pero el propósito de la empresa desde que es constituida es tener cada vez más clientes satisfechos, ya que son ellos los que entregan su dinero a cambio de los productos y servicios que reciben. Sin clientes, una empresa dejaría de serlo.

Para lograr dicha satisfacción, es necesario que la empresa cuente con recursos humanos eficientes y motivados, a fin de que presten servicios óptimos y produzcan bienes de alta calidad, de tal forma que ambos lleguen al cliente final en las mejores condiciones. Lo expuesto permitirá un crecimiento a escalas, así la microempresa llegará a ser una pequeña empresa, esta a su vez se convertirá en una gran empresa, y así sucesivamente.”

¹⁴ CAMPOS TORRES, Sara (2008) “Manual operativo N°4 - Soluciones laborales manual de gestión de Recursos Humanos”. Editorial El Búho EIRL. Lima. Pág.10

➤ **¿Cómo se atrae y retiene clientes?**¹⁵

“Las empresas buscan atraer y retener a sus clientes, “sorprendiéndolos” con la calidad de los productos y servicios que les entregan. Ellas producen sus productos y servicios a través de procesos, buscando “encantar” a sus clientes en cada “momento de la verdad”, es decir, cada vez que un producto o persona de la empresa está en contacto con el cliente o consumidor final”.

Para que las empresas “sorprendan” a sus clientes y los “encanten” en cada “momento de la verdad” es necesario que todos los procesos donde se producen los productos y servicios que deben ser prestados sean ejecutados con excelencia: sin errores, sin pérdidas de tiempo y con la mejor buena voluntad.

Para lograr el perfeccionamiento de tales procesos, el gestor de recursos humanos deberá implementar las siguientes herramientas: evaluar permanentemente el desempeño del colaborador, a fin de ir mejorando su labor dentro de la empresa; medir el clima laboral, a fin de determinar si el colaborador está identificado y comprometido con los objetivos de la empresa; consolidar la cultura organizacional de la empresa, a fin de verificar si los colaboradores están identificados con los

¹⁵ CAMPOS TORRES, Sara (2008) “Manual operativo N°4 - Soluciones laborales manual de gestión de Recursos Humanos”. Editorial El Búho EIRL. Lima. Pág.10

valores y misión de la empresa; invertir en la capacitación de los colaboradores para que mejore el nivel de su productividad ; establecer una política de incentivos, entre otras.

➤ **¿Por qué es importante gestionar el Recurso Humano?¹⁶**

“El éxito de una empresa u organización depende más de las capacidades del personal que lo conforma que de lo que materialmente tenga, por ello, es necesario gestionar el recurso humano para desarrollar colaboradores con alto desempeño, lo cual repercutirá en mejores resultados para la empresa”.

En efecto, las empresas requieren tener clientes satisfechos, quienes son los que nos pagan por los productos y servicios que les vendemos. Los productos y servicios que producimos los hacemos a través de procesos donde interviene gente. Y para que esos procesos se ejecuten con excelencia, necesitamos gente capaz y motivada, mejor dicho, colaboradores con alto desempeño.

Anteriormente, las empresas tenían como prioridad la elaboración de programas, estrategias y otros sistemas que contribuyan al crecimiento económico de las empresas, dejando de lado el esfuerzo

¹⁶ CAMPOS TORRES, Sara (2008) “Manual operativo N°4 - Soluciones laborales manual de gestión de Recursos Humanos”. Editorial El Búho EIRL. Lima. Pág.11

desplegado por los colaboradores, quienes justamente eran los principales actores de dicho crecimiento. Es decir, no eran conscientes sobre la importancia de desarrollar el intelecto de los colaboradores a su cargo, mantenerlos motivados, a fin de contar permanentemente con ellos, mejorar sus habilidades, entre otros factores de gestión humana.

De esta manera, la empresa contaba con un colaborador que prestaba sus servicios desmotivado, que no conocía los valores o la cultura organizacional de la empresa, ni estaba preparado para los nuevos cambios tecnológicos, y que solo cumplía con la labor que le era encomendada, lo cual, a la larga, repercutiría en el deterioro de la empresa.

Con el nuevo rol que necesariamente tiene que cumplir un gestor de recursos humanos, esta situación cambiará radicalmente, ya que se fortalecerán los recursos humanos de las empresas y en caso de no tenerlos, contribuirá a su captación.

➤ **¿Quiénes ejecutan los procesos?**¹⁷

“Son los colaboradores de la empresa y no las maquinas. Lo que los colaboradores hacen es lo

¹⁷ CAMPOS TORRES, Sara (2008) “Manual operativo N°4 - Soluciones laborales manual de gestión de Recursos Humanos”. Editorial El Búho EIRL. Lima. Pág.11

que llega a las manos de los clientes. Para que los clientes reciban productos y servicios de óptima calidad, es necesario que los colaboradores estén capacitados en lo que tienen que hacer (poder hacer), y que estén motivados y comprometidos a hacerlo con excelencia (querer hacer). Para tener la seguridad de que siempre se tengan clientes satisfechos, es necesario asegurar que primero se tengan colaboradores satisfechos. Al respecto, es importante resaltar lo señalado por la Asociación de Buenos Empleadores (ABE). Esta institución señala que para que una empresa sea un lugar apasionante donde comprar productos y servicios de calidad, primero debe convertirse en un lugar apasionante donde trabajar, esto quiere decir que además de tener colaboradores capaces y bien preparados es necesario que estén contentos con lo que hacen, que sientan que tienen oportunidades de desarrollo y que participan activamente, entendiendo el porqué de lo que hacen. Que trabajan liderados por un jefe que los asesora para optimizar su desarrollo, los mantiene informados de las metas y logros, les delega responsabilidades, confía en ellos, en otras palabras: crea un ambiente de trabajo óptimo.

De esta manera, los colaboradores capaces que trabajan en un lugar apasionante se convertirán en colaboradores con alto desempeño.

Así, consideramos que es sumamente importante además de establecer políticas remunerativas y de

motivación, que el gestor de recursos humanos vele porque el colaborador preste sus servicios en un ambiente seguro, es decir, no expuesto a riesgos de salud o accidentes de trabajo.

➤ **¿Qué se necesita para tener colaboradores con alto desempeño?**¹⁸

“Para tener colaboradores con alto desempeño es necesario contar con lo siguiente:

- Contar con las mejores fuentes de reclutamiento y con un efectivo proceso de selección, para asegurar que se atrae al mejor capital humano disponible en el mercado laboral.
- Contar con adecuados programas de capacitación y desarrollo, con la finalidad de estimular el intelecto profesional.
- Contar con jefes con alto desempeño: es decir, líderes que permitan la participación de los colaboradores en las decisiones que tomen, esto es, un trabajo en equipo.
- Llevar a cabo las prácticas de recursos humanos y ambientes de trabajo generados por los jefes inmediatos, que motiven y

¹⁸ CAMPOS TORRES, Sara (2008) “Manual operativo N°4 - Soluciones laborales manual de gestión de Recursos Humanos”. Editorial El Búho EIRL. Lima. Pág.12

comprometan a los colaboradores (capacitación, reconocimiento, evaluación y gestión del desempeño, pago por mérito, oportunidades de promoción interna beneficios, líneas de carrera, etc.).

- Promover la cultura organizacional que rige a una empresa, así como fomentar las buenas prácticas que permitan un clima laboral óptimo.

Sobre lo expuesto, debemos partir de que inicialmente los colaboradores con alto desempeño no se compran ni están disponibles en el mercado, son el resultado de gente con las competencias (conocimientos, capacidades y experiencias) adecuadas, que trabajan en un ambiente que los compromete y estimula a buscar la mejora continua, ejecutando con excelencia sus responsabilidades.”

➤ **¿Cuál es el rol que debe cumplir el área o profesional de Recursos Humanos?¹⁹**

“Antes de establecer que rol debería cumplir el responsable de la gestión en Recursos Humanos, consideramos importante señalar que roles han venido adoptando en el área, a lo largo del tiempo. Así tenemos, el administrador de personal (rol técnico), el proveedor de servicios de recursos

¹⁹ CAMPOS TORRES, Sara (2008) “Manual operativo N°4 - Soluciones laborales manual de gestión de Recursos Humanos”. Editorial El Búho EIRL. Lima. Pág.13

humanos (rol estratégico) y el socio estratégico de la gerencia (rol técnico y estratégico)”.

1. Rol Técnico

“El rol de administrador de personal o rol técnico está limitado al cumplimiento de las normas laborales, es decir, cerciorarse de que las remuneraciones sean pagadas oportunamente, llevar adecuadamente los registros laborales (asistencia, sobretiempos, contratos de trabajo, entre otros), contratar y liquidar al personal, administrar los beneficios, entre otras funciones.

Este rol se inicia alrededor de la planilla y se asume que el encargado de recursos humanos es el responsable del personal, por eso los jefes de la empresa cada vez que tienen que atender un pedido de su gente, los envían al área de personal para que el administrador disponga del descanso vacacional, sanciones, despido, etc.; esto quiere decir que asume todo lo relacionado con el personal dentro de la empresa, cuya responsabilidad debería recaer en la administración del personal.

En este caso, los jefes son solo responsables por el resultado de la tarea, actúan casi como si la gente fuera una extensión de los utensilios que manejan. Este rol es justamente el que no debería asumir un responsable en gestión de

Recursos Humanos, por cuanto sus funciones estarían limitadas a solo administrar y no generar recursos humanos que mejoren la calidad de los servicios o bienes que produzca una empresa.”

2. Rol Estratégico

“Cuando las empresas crecen, se hace necesario contratar más gente y en lugar de que cada área haga su reclutamiento y selección, se centralice esas actividades en el área de recursos humanos, lo mismo ocurre con otras actividades como la capacitación. De esta manera, el área de recursos humanos poco a poco se especializa en estas y otras actividades, pasando a ser proveedor de servicios al resto de las áreas.

Este es un rol pasivo y reactivo en el que RR.HH. reacciona ante un requerimiento de otra área o ante un problema.”

3. Rol del socio estratégico de la gerencia

“El gestor de Recursos Humanos jugará un rol de socio estratégico en la medida que la gerencia y el personal del área conozcan y entiendan la esencia del negocio, que hablen el lenguaje de las ventas, costos y utilidades para que se ganen la confianza de la gerencia general y sean invitados a participar en la

elaboración de las estrategias de negocio de todas las áreas.

En este tipo de rol, el área de Recursos Humanos conformado por expertos en el tema de Recurso Humano y del manejo del cambio pueda ayudar a las áreas en la elaboración y ejecución de las estrategias para lograr las metas de cada año.

Entonces, dicha área de Recursos Humanos tomara acción mucho antes de manera proactiva, sin esperar a que alguien levante la mano a pedir algo, RR.HH. puede planificar con anticipación sus propias necesidades para hacer frente a lo que se le corresponda en la nueva estrategia. En otras palabras, el área de recursos humanos debe estar un paso adelante haciendo equipo con el resto de las áreas para lograr las metas de la empresa.”

➤ **¿Cuál es el propósito de gestionar el recurso humano?**²⁰

El gestor de recursos humanos tiene por objetivo cumplir los siguientes propósitos:

- **Contar con colaboradores de alto desempeño:** para lograr ello, se deberán

²⁰ CAMPOS TORRES, Sara (2008) “Manual operativo N°4 - Soluciones laborales manual de gestión de Recursos Humanos”. Editorial El Búho EIRL. Lima. Pág.15

implementar herramientas de gestión, como la evaluación del desempeño, técnicas de motivación, capacitación y formación, entre otras.

- **Desarrollar jefes con alto desempeño:** es importante dentro de una organización desarrollar jefes con alto desempeño, porque ellos son los que lideran e interactúan con los colaboradores y justamente son los que deben ser capacitados para que a su vez formen al personal que está a su cargo .

En este caso, será importante contar con jefes que fomenten un liderazgo participativo, es decir, que para adoptar sus decisiones tengan en cuenta las opiniones de los colaboradores con los que permanentemente realiza un trabajo en equipo.

- **Fomentar una cultura organizacional de alto desempeño:** la cultura organizacional es el reflejo de los valores que identifican a una empresa, por ello es importante que los colaboradores estén fidelizados a los objetivos que se trace la organización, así como el respeto de las decisiones de quienes las toman. Para ellos será importante que los colaboradores se involucren con las necesidades, visión y misión de la empresa.

- **Generar recursos claves para garantizar el crecimiento de la empresa a mediano y largo plazo:** en toda empresa siempre será importante determinar recursos claves que contribuyan a una mejor organización y asignación de recursos económicos de la empresa.
- **Atraer y retener al mejor personal:** este propósito podemos resumirlo en una sola frase “premiar el talento”, es decir, las técnicas de motivación que implemente una organización serán fundamentales para retener a los Recursos Humanos que sean valiosos para el crecimiento de una organización, evitando de esta manera la rotación constante del personal.
- **Cumplir con las normas laborales:** es parte de la obligación que debe cumplir el profesional de Recursos Humanos, sin embargo, no solo es la única si no como ya hemos señalado anteriormente, deberá fomentar la participación de los colaboradores, mejorar la productividad, mantener el clima laboral, entre otras.

4.3.2. Recursos Económicos²¹

“Los recursos económicos estudian el comportamiento del consumo, la producción, la distribución y el intercambio de bienes y servicios valorados en unidades monetarias. Se trata, pues, de estudiar la producción de bienes y servicios y como llegan estos a través del

²¹ VIDAL, José Antonio (2000) “Enciclopedia Autodidactica Interactiva Océano” Editorial Océano. España. Pág. 818

mercado a sus destinatarios finales: consumidores y empresas.

La parte de los recursos económicos estudia el consumo y la producción, la generación de ahorro e inversión, las distintas formas de distribución y formación de mercados, tanto a nivel individual de consumidores y empresas como a nivel individual del conjunto de la economía nacional, recibe el nombre de economía real".

➤ **Planificación de los recursos económicos y la elaboración de los presupuestos**

Una empresa como el Consorcio Bon Gourmet requiere de recursos financieros para poder realizar sus actividades o para ampliar nuevos proyectos que implican una elaboración de presupuestos para invertir en la empresa y que de esta manera se puedan llevar a cabo.

Un presupuesto puede tener la forma de un estado consolidado en la posición de los recursos requeridos para alcanzar una serie de objetivos.

Para lograr semejante estado es necesario identificar y estudiar detenidamente la posición de los recursos que requiera la organización. Un presupuesto expresa esto de forma mensual o anual, quizá desglosado en los departamentos de la organización. Tanto en el nivel organizacional como el nivel departamental, un presupuesto es, en efecto, un modelo de recursos requeridos.

Se clasifica los recursos económicos en:

- El presupuesto de inversiones.
- El presupuesto anual de ingreso.
- Los planes financieros.

4.3.3. Recursos Materiales²²

"El concepto recursos materiales está referido al "conjunto de locales y materia prima que requiere una organización en un momento dado, en el lugar convenido y en la calidad, cantidad y tipo requerido, para la realización de sus fines".

En otro sentido los recursos materiales pueden ser definidos como el patrimonio de la institución y están constituidos por los bienes muebles, inmuebles y de consumo que hacen factible la operación de la misma.

La administración de los recursos materiales bajo esta perspectiva, implica el uso eficiente y racional de estos recursos, a fin de que su destino obedezca a los requerimientos y fines de la empresa para el logro de una mayor eficacia, eficiencia y congruencia en su funcionamiento.

En cuanto a la relación con restaurantes los recursos materiales están referidos a los muebles tales como: utensilios, maquinaria, insumos, cristalería, mantelería, muebles, decoración, etc.

²² ENRIQUEZ RUBIO, Ernesto (2002) "Administración de recursos materiales en el sector público" Edición: Instituto Nacional de Administración Pública, A.C.". México. Pág. 58

Para que una empresa tenga un buen funcionamiento debe contar con todos los recursos materiales para poder desenvolver un trabajo óptimo, como es en el caso del Consorcio Bon Gourmet.

4.4. ESTRATEGIAS EN LOS PUNTOS DE VENTA²³

“El Plan Estratégico del punto de venta es la herramienta que ayuda a responder las preguntas necesarias para gestionar un negocio, asegurando la coherencia entre los elementos de comunicación, y de esta manera ayuda a garantizar la consistencia de las propuestas.”

➤ La comunicación en el punto de venta²⁴:

La comunicación en el punto de venta, es una manera de comunicación que se desarrolla mucho actualmente en el mundo.

Su definición es la siguiente:

“Es la comunicación que se realiza en el interior del punto de venta. En general, está destinada a poner en relieve determinado tipo de producto vendido en el local.”

El objetivo principal de la comunicación en el punto de venta es dar un impulso final al comprador en el momento en que esta por tomar la decisión de compra. Si el cliente llega al local con el fin de comprar cierto tipo o categoría de producto, la comunicación en el punto de venta orientará la

²³ CORDOVA, Luis (1981) “Estrategia de Mercadotecnia”. Editorial Deusto. España. Pág.48

²⁴ MAYORGA, David, ARAUJO, Patricia (1999) “La administración estratégica de la mercadotecnia en la empresa Peruana”, Editorial Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico. Lima. Pág. 268

compra de la marca específica que está anunciada en el local.

Existen diversos tipos de comunicación en el punto de venta. Entre los más conocidos están la presentación de afiches o de paneles de publicidad en el interior de los restaurantes, la utilización de displays, demostradores y la difusión de promociones mediante la atención personalizada de los mozos.

La importancia de la comunicación del punto de venta es tan grande que, en la mayoría de países, los productores deben pagar a propietarios de los puntos de venta por tener a su disposición las mejores ubicaciones.

4.4.1 Estrategias de Mercadeo

Jay C. Levinson²⁵ nos dice que: “El mercadeo es todo lo que se haga para promover una actividad, desde el momento que se concibe la idea, hasta el momento que los clientes comienzan a adquirir el producto o servicio en una base regular”.

Lo que quiere decir que el mercadeo engloba desde poner nombre a una empresa o producto, seleccionar el producto, la determinación del lugar donde se venderá el producto o servicio, el color, la forma, tamaño, el empaque, la localización del negocio, la publicidad, las relaciones públicas, el tipo de venta que se hará, el entrenamiento de ventas, la presentación, la solución de

²⁵ LEVINSON, Jay C. (1985), “Guerrilla Marketing”. Editorial: Mc Graw Hill. México. Pág. 115

problemas, el plan estratégico de crecimiento, y el seguimiento.

a. Las estrategias de posicionamiento en el mercadeo²⁶

“Determinando el segmento objetivo, la empresa ha de establecer una estrategia para posicionar firmemente su producto, el segmento elegido. La estrategia de posicionamiento sirve de guía para la elaboración de un plan de trabajo, el que debe incluir sub-estrategias parciales para cada uno de los elementos de la mezcla de mercadeo, (producto, precio, plaza, promoción). Así, a partir de la segmentación del mercado y considera los recursos de la empresa se plantea, tres estrategias alternativas de posicionamiento:

- **Mercadeo indiferenciado:** se ofrece a todo el mercado un producto con características únicas.
- **El mercadeo concentrado:** se adapta el producto a las necesidades específicas de un determinado segmento.
- **Mercadeo diferenciado:** Se ofrecen varias versiones del producto cada una adaptada a las necesidades de un segmento específico.”

²⁶ CORDOVA, Luis (1981) “Estrategia de Mercadotecnia”. Editorial Deusto- España. Pág.47

b. Plan de mercadeo²⁷

“Después de haber seleccionado el segmento objetivo y la estrategia de posicionamiento de la empresa se debe preparar un plan para posicionar su producto y captar el consumo del segmento elegido. El diseño de los planes varía mucho de acuerdo a cada tipo de empresa y situación de mercadeo, por lo general consta de las siguientes partes:

- **La situación Actual:** Contiene detalles relativos a la situación del negocio, del producto de los competidores, resultados anteriores, ventajas y desventajas que afronta la empresa, perspectivas de evaluación en el medio ambiente de mercadeo (entorno), etc. Así mismo se incluye una lista de qué acciones debe realizarse y cuáles son las prioridades.
- **Los objetivos del plan:** Deben establecerse de un modo claro, conciso y sobre todo realista. Cuando menos deben planearse (por escrito) los objetivos de volumen de ventas, de ingreso, de egreso, y de utilidades señalando en que periodos deben concretarse tales cifras de acuerdo a la índole de sus negocios, cada empresa puede plantear otros objetivos como en rotación de mercaderías, captación de público, en difusión de imagen y en actitud competitiva.

²⁷ CORDOVA, Luis (1981) “Estrategia de Mercadotecnia”. Editorial Deusto- España. Pág.48

- **Mezcla de mercadeo:** Se plantean acciones para cada uno de los factores de marketing; producto, precio, plaza y promoción.
- **El cronograma:** Indica quien hará, que, cuando y con qué fin. El cronograma es el principal instrumento de coordinación en la empresa, pues permite estructurar entre si las diferentes tareas y responsabilidades que el plan de trabajo asigne.
- **Los presupuestos:** Detallan los ingresos y egresos a realizarse durante la implementación del plan de trabajo a través de un plan de periodo dado. La duración del plan es variada, pero normalmente es útil trabajar sobre una proyección anual con programas operativos mensuales enmarcados en el plan anual de la empresa.”

4.4.2. Estrategias de Venta²⁸

“El marketing y la venta son dos funciones muy próximas con el único fin de la comercialización. Ambas disciplinas tienen un objetivo en común “vender” pero con un ligero matiz.

Marketing habitualmente atiende al consumidor y las ventas centran su acción en el comprador.

²⁸ PUJOL BENGOCHEA, Bruno (1998) “Dirección de Marketing y Ventas III”. Editorial Cultural S.A. España. Pág. 115 - 116

Si quisiéramos hablar en término de estrategia comercial, podríamos indicar que marketing se ocupa fundamentalmente de la política comercial de absorción, mientras que las ventas ponen todo su énfasis en la estrategia de presión.

Sin embargo las dos disciplinas comparten muchos más puntos en común que diferencias.”

- **El marketing:** Toma también una posición de asesor, frente al equipo de ventas facilitando la información, toma la posición de líder frente a las ventas, guiándolas por el camino que deben seguir y toma la posición de estrategia, fijando los objetivos y los medios que se han de emplear.
- **Las ventas:** Toman la posición de un ejecutor de la política comercial de la compañía, siendo el brazo armado para desarrollar la cartera de clientes, transmite información al marketing para diseñar la estrategia, mientras que en las ventas se desarrolla acciones tácticas por su proximidad con los clientes.

En definitiva marketing y ventas necesitan y suelen entenderse como elementos de un mismo equipo y con las mismas inquietudes.

Las dos herramientas en la comunicación del marketing son:

- Comunicación de masas (Publicidad).

- Comunicación Interpersonal (Fuerza de ventas).

La dificultad está en establecer que parte debe destinarse a la comunicación masiva y que parte a la comunicación interpersonal. Desde el punto de vista de la eficacia, la fuerza de ventas es más poderosa que la publicidad, sin embargo la comunicación de masas es más barata por cada contacto. De hecho cada contacto establecido por la fuerza de las ventas es cien veces más caro.

La publicidad también alcanza en menos tiempo a mucha más gente que un equipo de ventas.

La fuerza de ventas tiene como ventajas que para determinados productos la publicidad carece de eficacia, sobre todo cuando los productos son muy complejos.

También la fuerza de ventas tiene la posibilidad inmediata de conseguir pedidos, mientras que la publicidad actúa por notoriedad.

A. La venta personal²⁹

“La venta personal es el proceso a través del cual el ejecutivo de la empresa ofrece de manera personal el producto de la compañía a clientes potenciales con el fin de poder realizar ventas.”

²⁹ MAYORGA, David, ARAUJO, Patricia (1999) “La administración estratégica de la mercadotecnia en la empresa Peruana”, Editorial Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico. Lima. Pág. 263

➤ El proceso de venta personal

El proceso de venta personal comprende las etapas de preventa, entrevista de venta y postventa del producto.

- **Preventa:** La etapa de preventa consiste en el desarrollo de actividades que garanticen una adecuada presentación del producto o la entrevista de venta. Por esta razón, es importante que la empresa se preocupe por entrenar de manera adecuada al vendedor, con el fin de que este conozca las características del producto, las técnicas de entrevista de venta y el perfil del comprador potencial.
- **Entrevista de venta:** La entrevista de venta se da a través de la técnica denominada AIDA, la cual comprende los siguientes pasos: atención, interés, deseo y adopción. El vendedor buscara mediante esta técnica hacer efectiva la venta de su producto.

El primer paso consiste en llamar la atención del cliente en la entrevista de venta, así como en crear un ambiente adecuado que permita realizar la venta. En algunos casos, el vendedor utiliza las referencias personales para llamar la atención del cliente. La información obtenida sobre el comprador en

la etapa de preventa es útil para llamar su atención.

El segundo paso consiste en buscar el interés del cliente por el producto que ofrece el vendedor. En este caso el vendedor busca resaltar una necesidad que presenta el cliente y que puede satisfacerse con la adquisición del producto que el vendedor ofrece.

El tercer paso busca hacer que el cliente desee adquirir el producto. Para esto el vendedor tratara de resaltar las fortalezas y atributos de su producto, a la vez que busca eliminar las objeciones que pudiera presentar el cliente hacia el producto ofrecido.

Finalmente, la adopción del producto se da al cierre de la entrevista de ventas. El comprador adquiere el producto que le han ofrecido. En la medida en que las etapas anteriores se hayan realizado de manera adecuada, esta última etapa será sencilla.

- **Postventa:** La etapa de postventa comprende el conjunto de actividades que son necesarias para garantizar que el cliente se encuentre satisfecho por la compra realizada.

Hay que resaltar que el vendedor profesional que desarrolla todos los pasos que comprende una entrevista de ventas tendrá mayores posibilidades de cerrar la venta de un producto. Asimismo, la venta tendrá mayores posibilidades de éxito si se cumplen dos condiciones:

- ✓ El comprador satisface una necesidad. Es decir, el vendedor selecciona personas que sabe que se beneficiarán al adquirir el producto que ofrece.
- ✓ El vendedor “compra” su producto. El vendedor sabe que su producto es el mejor del mercado, además de ser útil en la satisfacción de una necesidad, por lo que el proceso de venta le será más sencillo.

B. La publicidad³⁰

La publicidad es el proceso a través del cual se muestra al mercado un mensaje comercial de un producto que es patrocinado. Además, esta se caracteriza porque el mensaje no es personal.

Los objetivos de la publicidad son informar, persuadir y recordar. De esta manera, se puede apreciar en los

³⁰ MAYORGA, David, ARAUJO, Patricia (1999) “La administración estratégica de la mercadotecnia en la empresa Peruana”, Editorial Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico. Lima. Pág. 265

medios de comunicación que la publicidad busca informar sobre los atributos y usos de un producto, tiene como finalidad lograr que los clientes potenciales comprendan el producto publicitado y pretende mantener en la mente del consumidor el producto presentado.

➤ **Medios de publicidad**

- ✓ La televisión
- ✓ La radio
- ✓ Los diarios
- ✓ Las revistas
- ✓ Los folletos y volantes
- ✓ La vía pública

C. La promoción de ventas³¹

“La promoción de ventas busca favorecer la demanda del usuario del producto y se caracteriza por no ser de carácter permanente y por atraer al cliente mediante otros mecanismos, además del producto. Por ejemplo, un cliente podría verse tentado a adquirir el producto por el premio que entregan por su compra y no por el producto en sí.”

La promoción de ventas comprende diversas actividades como:

- **Obsequios:** se suelen dar a los clientes como premio por la compra del producto que ofrece la

³¹ MAYORGA, David, ARAUJO, Patricia (1999) “La administración estratégica de la mercadotecnia en la empresa Peruana”, Editorial Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico. Lima. Pág. 268

empresa y pueden ser incluidos junto con el producto que ofrece la empresa y pueden ser incluidos junto con el producto que se vende, por ejemplo, el obsequio de un lapicero por el consumo de una taza de café o frappes mas una porción de torta.

- **Los canjes:** en este sistema se exige que el cliente haga entrega de pruebas que determinen que ha adquirido el producto. Estas pruebas pueden ser la presentación del empaque o de cupones que vienen con el producto. La empresa ofrece en canje diversos productos a cambio de estas pruebas de lealtad, que certifican la compra de sus productos. Por ejemplo por la compra de 5 menús uno gratis.
- **Los descuentos:** estos son reducciones que se efectúan en el precio normal del producto o aumento en el contenido. Por ejemplo una cena para dos personas es vendida normalmente a un precio, pero puede ser ofrecida a un precio reducido como una promoción de fin de temporada.
- **Las muestras gratis y degustaciones:** consisten en la entrega gratuita de un producto a clientes potenciales, lo que se hace con la finalidad de promover el consumo del producto. La empresa debe tener cuidado en que los productos no puedan ser revendidos en el mercado. Es por esta razón por que ellas se preocupan por colocar un

sello en sus productos de promoción que dice:
“muestra gratis – prohibida su venta”.

- **Los cupones:** brindan al cliente el derecho a un descuento en el precio del producto en una próxima compra que este realice. Los cupones pueden ser ofrecidos con el producto o en forma separada. Cuando estos son ofrecidos con el producto, se presentan en el interior de este o impresos en el empaque. Cuando son ofrecidos aparte, estos pueden presentarse a través de otros medios.
- **Los concursos y sorteos:** brindan beneficios al cliente que compra el producto de la empresa patrocinadora. Los concursos buscan la participación del cliente en algún evento con juegos de competencia y habilidad. Los ganadores de los concursos reciben premios y atractivos por su participación en ellos. Los sorteos otorgan premios a aquellos participantes que resulten favorecidos a través de su elección al azar. Los resultados de dichos sorteos tienden a aparecer en algunos medios publicitarios o en los locales autorizados.
- **Los auspicios de eventos:** se dan cuando la empresa colabora con otra en el desarrollo de algún evento como, por ejemplo, conciertos de música, seminarios, campeonatos deportivos, concursos, etc. Esta colaboración puede consistir en la entrega de dinero, difusión de publicidad, entrega de materiales como carpetas o lapiceros

entre otros. La empresa obtiene a cambio del auspicio que brinda, la posibilidad de dar a conocer su producto en dicho evento y de crear una imagen de empresa que se preocupa por el desarrollo de actividades que benefician a la sociedad.

Enfocándonos a la restauración:

D. Fuerza de ventas de un restaurante³²

“El extraordinario desarrollo de las empresas de restauración de estos últimos años, que ha aumentado la competencia, obliga al personal a adoptar una actitud de vendedor, sea cual sea su nivel y función. El reflejo de la venta forma parte integrante de la calificación de cualquier empleado, tanto si está en contacto directo con el cliente como si no lo está.

Por lo tanto ¿el chef de cocina y su brigada no tienen por medio de la preparación de los platos y su presentación un papel que desempeñar en el sentido de vender más y mejor?

La fuerza de ventas está formada por todo el personal, no solo venden el producto sino que también deben promocionarlo y estimular la demanda.”

Si nuestro personal no tuviera un reflejo de venta, podríamos tener situaciones como las siguientes:

³² PUJOL BENGOCHEA, Bruno (1998) “Dirección de Marketing y Ventas II”. Editorial: Cultural S.A. España. Pág. 131-132

- **Después de una sugerencia de un cliente:** “Su idea es irrealizable; además es imposible cambiar cualquier cosa en nuestro programa de ventas”.
- **Después de un cambio solicitado por un cliente en un menú de la mesa del comensal:** “No podemos prever una “sustitución” (por ejemplo fruta en sustitución de un helado para postre), ya que la cocina no está organizada para esto”.

El estilo del consumidor debe determinar el comportamiento de aquellos que le reciben, toman el pedido y aseguran el desarrollo del servicio. Jean Gabriel Manzione³³ distingue cinco estilos:

- 1. El consumidor que está a la defensiva:** difícil de convencer, hace reclamaciones. Nuestro consejo: conocer bien el producto ofrecido, tener un buen dominio técnico (Preparación y servicio de los platos), y una buena dosis de psicología.
- 2. El consumidor indiferente:** evita la discusión con los mozos. Este cliente está decidido. Nuestro consejo: ofrecerle lo que pide sin comentarios. Ser muy cortés de forma natural.
- 3. El consumidor por reputación:** se apoya en las guías, escucha a los demás, es un cliente difícil de servir ya que confía en “los

³³ MANZIONE, Jean Gabriel (1985) “Pratique du Marketing” Editorial: B.P.I. Francia. Pág. 109

que prescriben y en los que influyen en la gente”. Nuestro consejo: utiliza mucho tacto, dominarse de manera especial, tener una gran cortesía, no discutir.

4. El consumidor avisado: busca el producto que le satisfaga más. Nuestro consejo: adoptar un servicio más personalizado; ser muy profesional.”

E. El programa general de ventas³⁴

Al determinar los temas de ventas, se tiene tendencia a cubrir el conjunto de horas de apertura por medio de una acción especialmente bien elegida y que responde a las necesidades de una clientela potencial. Hay pues que determinar, sobre la base del análisis de la competencia:

- El tipo de clientela que hay que conseguir.
- Los locales (restaurantes, snacks, etc.) que deben tener un papel predominante en la venta; determinar también en que momento deben desempeñarlo.

³⁴ PUJOL BENGOCHEA, Bruno (1998) “Dirección de Marketing y Ventas II.” Editorial: Cultural S.A. España. Pág. 121

4.4.3. Calidad del Producto³⁵

“La calidad es una cualidad y propiedad inherente de las cosas, que permite que estas sean comparadas con otras de su misma especie. La definición de calidad nunca puede ser precisa, ya que se trata de una apreciación subjetiva.

Existen múltiples perspectivas desde donde definir a la calidad. Si nos referimos a un producto, la calidad es diferenciarse cualitativa y cuantitativamente respecto de algún atributo requerido. En cuanto al usuario, la calidad implica satisfacer sus necesidades y deseos. Esto quiere decir que la calidad de un producto depende de la forma en que este responda a las preferencias del cliente.”

De esta manera podemos definir a la calidad como la función administrativa cuyo objetivo es mantener la calidad de los productos que se elaboran dentro del Consorcio, de acuerdo a una línea de normas y estándares establecidos en la empresa.

El aseguramiento de la calidad nace como una evolución natural del control de calidad, que resultaba limitado y poco eficaz para prevenir la aparición de defectos. Para ello se hizo necesario crear sistemas de calidad que incorporasen la prevención como forma de vida y que, en todo caso, sirvieran para anticipar los errores antes de que estos se produjeran. Un Sistema de Calidad se centra en garantizar que lo que ofrece una organización cumple con las especificaciones establecidas previamente por la empresa y el cliente, asegurando una

³⁵ ORIHUELA LLANOS, Gianinna (2009) “Análisis de la calidad de servicios en los hoteles 3 estrellas de la ciudad de Puno, y la opinión de los huéspedes, 2009”. Tesis. Turismo y Hotelería. Universidad Católica Santa María Pág. 45

calidad continua a lo largo del tiempo. Las definiciones según la Norma ISO, son:

- **Aseguramiento de la Calidad:** Conjunto de acciones planificadas y sistemáticas, implementadas en el Sistema de Calidad, que son necesarias para proporcionar la confianza adecuada de que un producto satisfacer los requisitos dados sobre la calidad.
- **Sistema de Calidad:** Conjunto de la estructura, responsabilidades, actividades, recursos y procedimientos de la organización de una empresa, que establece para llevar a cabo la gestión de su calidad.

El Consorcio Bon Gourmet está certificado con la norma ISO 9001 que es la base del sistema de gestión de la calidad ya que es una norma internacional y que se centra en todos los elementos de administración de calidad con los que una empresa debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios. Lo que hace diferente de otros negocios es que se manipulan los alimentos y se trata directamente con los clientes, sin intermediarios, y eso va a hacer que se tenga que estar atento a cuestiones que, otro tipo de organizaciones, no tienen por qué.

Al contar con el certificado ISO 9001 las ventajas que se da en el Consorcio son las siguientes:

- ✓ Su imagen mejoro.
- ✓ Asegura un alto nivel de satisfacción a sus clientes
- ✓ Fortalece los procesos productivos

- ✓ Disminuye los costes de producción.

➤ **Características de la calidad:**

- Es juzgada en su conjunto, con todos sus componentes, lo cual reviste la importancia ya que el cliente tendrá buena o mala impresión en conjunto y no por cada etapa en la ejecución del servicio.
- Varía según la cultura, pues cada consumidor evalúa la calidad desde su particular punto de vista de acuerdo a sus valores y criterios culturales.
- No se puede delegar, ya que es una función administrativa donde todos son responsables en asegurar la calidad, lo que conlleva a reducir los costos y mejorar la productividad de la empresa. Se da en tres momentos: la garantía de a calidad debe darse antes, durante y después de la venta del servicio o producto.

4.5. DISTRIBUCIÓN³⁶

“Es la variable del marketing que se encarga de lograr que los productos de la empresa estén disponibles para los consumidores.

Para cumplir con la función de distribución, los restaurantes que conforman el Consorcio reciben el nombre de cadena de distribución.

³⁶ ARRELLANO, Rolando (2000) “Marketing Enfoque a América Latina”. Editorial: Interamericana Editores S.A. de C.V. Gestión 2000. México. Pág. 339

La organización de las relaciones de una empresa con los miembros de su cadena de distribución constituye la base de lo que se llama la gestión de los canales de distribución.

Paralelamente a la gestión de las relaciones de la empresa con sus canales se encuentra la necesidad de realizar la gestión física de la relación entre consumidores y clientes. Esta tarea constituye la llamada gestión logística de la distribución.”

4.5.1. Tipo de canal

Los canales de distribución son los organismos que se encargan de la tarea de distribución entre la empresa productora y los clientes. El nombre de cadena de distribución viene del hecho de que los distribuidores están organizados uno detrás del otro en la tarea distributiva, constituyendo cada una de ellos un eslabón de dicha cadena.

A. Los intermediarios³⁷

Se califica como intermediarios a los individuos o instituciones que sirve de enlace entre el productor y el cliente o consumidor.

Los intermediarios se pueden clasificar en: comerciantes, agentes y entidades facilitadoras.

Cabe resaltar que los canales de distribución desempeñan un rol importante en la medida en que

³⁷ MAYORGA, David, ARAUJO, Patricia (1999) “La administración estratégica de la mercadotecnia en la empresa Peruana”, Editorial Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico. Lima. Pág. 340

hacen posible que el producto llegue de manera oportuna y en buenas condiciones al mercado final.

La existencia de los intermediarios se fundamenta en el hecho de que ello cumple una actividad especializada que les permite ser más eficientes que la empresa productora. En caso contrario las empresas intermediarias no tendrían razón de existir en el mercado.

Entre las funciones que deben cumplir los intermediarios se encuentran:

- ✓ Facilitar el transporte y el flujo de los productos que comercializan.
- ✓ Surtir los diversos productos.
- ✓ Facilitar el almacenamiento de los bienes.
- ✓ Establecer los contactos que permiten llevar a buen término la negociación.

B. El comercio minorista³⁸

“El comercio minorista está relacionado con el conjunto de actividades que son necesarias para vender los productos al consumidor final, al cual los utiliza para su uso personal.

El comercio minorista, según las operaciones que se realiza, se puede clasificar en venta dentro del establecimiento y venta a fuera del local.”

³⁸ MAYORGA, David, ARAUJO, Patricia (1999) “La administración estratégica de la mercadotecnia en la empresa Peruana”, Editorial Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico. Lima. Pág. 248 - 252

Enfocándonos a la restauración podemos decir que se desarrolla en los siguientes lugares:

- **Centros comerciales:** Son locales que concentran a varios comerciantes que ofrecen una diversidad de productos. Por ejemplo: Plaza Vea.
- **Hipercentro comercial Malls:** A diferencia del centro comercial, esta modalidad de establecimiento se caracteriza por tener mayores dimensiones, lo que le da características especiales. Por ejemplo: El Mall Aventura.

C. El comercio mayorista

El comercio mayorista incluye una serie de actividades que posibilitan la venta de productos a clientes que los adquieren con fines de lucro. Por su naturaleza, las compras que se realizan en este ámbito son de mayor volumen y monto que las compras del minorista.

Las características que presentan los comerciantes mayoristas intermediarios son variadas según el producto que comercializa y el mercado al que se dirige. Los comerciantes mayoristas se pueden clasificar en comerciantes al por mayor, productores y agentes.

1. Comerciantes al por mayor

Los comerciantes al por mayor se caracterizan por adquirir importantes volúmenes de productos con la finalidad de venderlos posteriormente a otros mayoristas, minoristas.

2. Productores³⁹

Los productores presentan dos modalidades:

- ✓ **Distribuidor – productor:** es aquella situación en que el productor opta por comercializar al por mayor sus propios productos. Es decir, la empresa productora incluye dentro de sus actividades la colocación de sus productos en el mercado. Por ejemplo: la elaboración de tortas y queso helados.
- ✓ **Creación de una distribuidora para sus productos:** el productor crea su distribuidora con la finalidad de delegarle la comercialización al por mayor de sus productos. Por ejemplo: la elaboración de menús para la empresa Cerro Verde al por mayor mediante una empresa de taxis para su transporte.

³⁹ MAYORGA, David, ARAUJO, Patricia (1999) "La administración estratégica de la mercadotecnia en la empresa Peruana", Editorial Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico. Lima. Pág. 252

3. Agentes⁴⁰

Si bien el agente no adquiere la propiedad del producto, participa de manera importante en la negociación de venta al por mayor de productos a cambio de una comisión. El agente mayorista trabaja por una comisión que obtiene del producto, del comprador o de ambos.

4.5.2. Puntos de venta⁴¹

Uno de los campos de mayor desarrollo del merchandising actualmente es el que trata los temas de la atmósfera y ambientación del punto de venta. El estudio de la influencia de la atmósfera del establecimiento sobre el estado afectivo y comportamiento de los consumidores, es un tema de notable interés para el comercio minorista.

En este contexto, el conocimiento de los factores que pueden impactar en las percepciones y actitudes de los clientes se establece como una eficaz herramienta para el diseño de adecuadas estrategias de marketing por el punto de venta.

El objetivo es conseguir de forma continua positivas experiencias de compras, actuando sobre los factores que permitan lograr la fidelización de la clientela.

⁴⁰ MAYORGA, David, ARAUJO, Patricia (1999) "La administración estratégica de la mercadotecnia en la empresa Peruana", Editorial Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico. Lima. Pág. 253

⁴¹ DÍEZ DE CASTRO, Enrique, NAVARRO GARCÍA, Antonio (2003) "Disposición del punto de venta". Edición: Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales - Universidad de Sevilla. España. Pág. 5

Entre estos factores ocupa un lugar privilegiado el diseño del punto de venta, pues actúa como elemento de atracción o aspiración de consumidores (a través del diseño externo) y como determinante de las percepciones, actitudes y comportamiento de los mismos (a través del diseño interior).

Los diferentes aspectos a tener en cuenta en la disposición del punto de venta, son: ofrecer una serie de recomendaciones sobre la disposición interna para presentar una imagen atractiva del establecimiento, orientar el itinerario de los consumidores y, en definitiva, todo aquello que permita influir favorablemente en sus percepciones y comportamientos.

4.6. EFECTIVIDAD DEL MERCHANDISING⁴²

La efectividad del merchandising se consigue mediante la aplicación de un conjunto de criterios en la concepción del mobiliario específico, la decoración, etc., con el objetivo de dar un aspecto seductor al consumidor, para promover la imagen del propio establecimiento.

Para garantizar las ventas hay que conseguir al máximo, una buena exposición de lo que se desea ofertar, en este caso vendría hacer: la decoración del local, la presentación de los platos, la atención personalizada al cliente, además que cuando hablamos del área de restaurantes, podemos decir que es muy delicado, ya que los consumidores son sumamente exigentes.

⁴² VALENCIA, Cámara (2012) "Como rentabilizar El punto de Venta del Merchandising", Editorial: Cámara de Comercial de Valencia. España. Pág. 1

Es por eso que la calidad en los alimentos es un factor primordial. Dando como resultado las ventas para el éxito comercial. De esta forma se consigue que los clientes visualicen al máximo los productos, fomentando, por otra parte, las ventas impulsivas.

Además la imagen del establecimiento como punto importante para la aplicación del merchandising debe ser adecuada ya que la selección de la decoración será la clave del éxito para atraer a los clientes y disfruten de un ambiente acogedor.

4.6.1. Índice de Circulación⁴³

Es entendida como el número de clientes que entran en el punto de venta.

4.6.2. Índice de Atracción

Es el número de clientes que son atraídos por diversas situaciones, que la empresa desarrolla en su mercadeo.

4.6.3. Índice de Compra

Es el número de clientes que compran en una zona entre el número de clientes que paran en la zona.

4.7. GESTIÓN DEL CONSORCIO BON GOURMET

La gestión es la base de toda empresa, si no se realiza adecuadamente, se corre el riesgo de que la empresa no surja ni crezca, es por eso que se debe tener una correcta utilización de

⁴³ HERVAS EXOJO, Ana María (2012) "Animación del punto de venta". Editorial: McGraw-Hill/ Interamericana de España S.L. España. Pág. 168

los servicios y recursos para lograr sus objetivos organizacionales, de esta manera se podrá obtener más y mejores beneficios tanto como para la empresa y para la sociedad.

Llevando este concepto enfocado al Consorcio (que es una asociación económica, en la que se busca desarrollar una actividad conjunta, mediante la creación de una nueva sociedad en la que se decide formar una única entidad con el fin de elevar su poder monopolista.) el Bon Gourmet lleva a cabo esta gestión en la cual se pueden lograr los objetivos y metas trazadas en la planificación.

➤ **Consorcio Bon Gourmet⁴⁴**

“El Consorcio tuvo sus inicios en 1993, con un restaurante llamado “El Jayari”, ubicado en el Terminal Terrestre, que nace gracias a la visión de un empresario que se atrevió a invertir a pesar de la inestabilidad política que se vivía por esos años.

El local tuvo mucho éxito, atrayendo gran cantidad de comensales, como trabajadores del mismo terminal y de empresas ubicadas en el Parque Industrial además de la gente que llegaba y partía de viaje.

Se le atribuye a este empresario, que el motivo de su éxito fue la variedad de los menús diarios que se vendían, los cuales no se repetían en semanas y los platos de la carta que

⁴⁴ LAZO MANRIQUE, Yandely (2011) “Impacto Económico del Turismo de eventos en el Consorcio Bon Gourmet Arequipa 2005 -2009”. Tesis. Turismo y Hotelería. Arequipa. Universidad Católica Santa María Pág. 30

también se empezaron a vender, pero sobre todo por la calidad del servicio brindado.

Es así como transcurre un año de trabajo arduo que empezaba en horas de la madrugada, con la preparación de caldos.

Según el empresario, se llegaba a vender cerca de 300 a 400 platos diarios entre menús y extras, convirtiéndose en un boom para la época, ya que los clientes no solo eran aquellos que llegaban o partían de viaje, sino también personas que trabajan en el Parque Industrial. Sin embargo por motivos de su profesión, la geología, nuestro empresario decide dejar el negocio en manos de la familia y viajar a cumplir con un proyecto ofrecido.

Pero en 1998, decide dejar su profesión a un lado y regresa Arequipa para dedicarse a trabajar en el segmento de la gastronomía, plasmando así un sueño que desde niño siempre quiso cumplir, sueño transmitido por su padre, que consistía en tener el mejor restaurante de comida italiana en la ciudad y se propone a conseguirlo. Su primer paso fue buscar un local y por “cosas del destino”, consigue uno.

Este local se encontraba muy cerca de la Plaza de Armas, en la tercera cuadra de la calle San Francisco, bastante amplio y con dos características a favor, buen precio y con playa de estacionamiento. El local tenía, además, dos pisos; sin embargo, solo el primer piso se encontraba disponible ya que en el segundo funcionaba una compañía de seguros.

Los dueños de dicho local le dieron bastantes facilidades para proceder con la inversión por el motivo que no había sido alquilado por lo menos en tres años.

Es así que luego de algunas refacciones y modificaciones, el restaurant es instalado y llamado “La Italiana”, con una carta muy variada de comida italiana combinado con estilo gourmet, brindando al mercado arequipeño una alternativa de calidad. Aunque en esa época la calle San Francisco no era muy comercial, en poco tiempo consigue el éxito, ya que la dedicación y el esfuerzo eran actitudes diarias que se veían reflejados en la afluencia de personas, por ser un restaurant elegante, con buena sazón en la comida y sobre todo, una buena atención.

Claro está que para conseguirlo también se realizaron campañas publicitarias agresivas; es decir, se aplicaron técnicas que hasta ese entonces Arequipa las desconocía, así como alianzas estratégicas, con la prensa escrita, la televisiva, y también de radio, lo que permitió también abaratar costos en publicidad. Así, el Restaurante “La Italiana” logro su objetivo.

Haciendo un paréntesis es importante señalar que el Restaurant “El Jayari”, que marcó el inicio del Consorcio, seguía en funcionamiento en el Terminal Terrestre, por lo que se tuvo que contratar a nuevo personal, algunos con experiencia y otros que empezaron a formarse allí. Varios de ellos continúan laborando en la empresa desde entonces, constituyéndose en los pilares que colaboran en la formación del nuevo personal.

En el año 2003, el local Club “Alemán” entra en remate público empezando con un precio elevado. Nuestro empresario lo evalúa y observa que resultaba casi imposible adquirirlo. Pasa el tiempo y el precio empieza a disminuir, es así que se proponen a adquirirlo, teniendo que despojarse de algunas de sus pertenencias, entre ellas, el local del Restaurante “El Jayari”, ubicado en el Terminal Terrestre. Sumado a un préstamo bancario, consiguen el capital con el que participaron en el remate. Llegado el día y la hora se presentan y al ser los únicos postores, se hacen acreedores del local ubicado en la calle Alameda Pardo 123, Cercado. Por la misma estructura que presentaba el local; es decir, amplios jardines, salones, etc., la visión de nuestro empresario nunca fue instalar otro Restaurant de comida Italiana sino más bien un restaurant de comida arequipeña, y es así como nace el Restaurant El Montonero.

El mismo año, aparece la oportunidad de alquilar un local que un tiempo atrás también fue un restaurant muy conocido, “La Choperia”, que había dejado de funcionar por un tiempo. Sin pensarlo dos veces deciden alquilarlo y realizando un estudio de mercado se dan cuenta que en Arequipa eran muy escasos los restaurantes donde el público podía degustar comida a base de pescados y mariscos.

Es por eso que decide abrir el restaurante con dicha especialidad. Así nace el restaurant “El Camaroncito”.

Para generar un mayor movimiento a los restaurantes, toman la decisión de que el restaurante La Italiana, que tenía mayor acogida en horas de la noche, funcione “El Camaroncito” en horas de la mañana, y que el restaurant “El Montonero”,

funcione por las noches, el “Che Carlitos” un restaurante de carnes y cortes a la parrilla; es decir, la idea era que los locales funcionaran todo el día.

Teniendo ahora con la apertura de este nuevo local, mayor cantidad de salones, es que se decide con el paso de unos meses crear “Bon Gourmet Eventos y Convenciones”, que nace con la misión de asesorar y organizar eventos tanto sociales como corporativos, que con el personal calificado empiezan a organizar diferentes tipos de eventos sociales, dándole así mayor renombre en la ciudad.

Como los clientes del Consorcio satisfacían sus expectativas, las diferentes empresas de la ciudad empezaron a confiar en el Consorcio y en su personal, para la realización de presentaciones de productos, capacitaciones, congresos, etc., para lo cual se iba ganando experiencia y posicionamiento en el mercado.

Años más tarde los dueños del local donde operaba “La Italiana”, deciden venderlo y a la primera persona a quien se lo ofrecieron fue al empresario del Bon Gourmet.

Dado lo favorable de la coyuntura, pero a la vez sacrificando algunas propiedades, esta vez quizás para la mayoría de personas la propiedad más preciada, su propia casa, adquieren el local.

Corría el 2007 y el Consorcio decide expandir el negocio, con la nueva tendencia que en el mundo gastronómico se vivía. Nos referimos a la Comida Fusión o comida Novo-Andina. La

visión de nuestro empresario fue adoptar la idea; es decir, fusionar insumos arequipeños-andinos y hacerlo gourmet.

Para su remodelado se tuvo en cuenta la época más emblemática de la historia arequipeña, el Virreinato ya que tenemos en la ciudad muchas casonas coloniales que resaltan la belleza de la ciudad. Eso motivo a rendir un homenaje a la ciudad con un establecimiento moderno y con decoraciones de aquella época.

Cabe resaltar que en la ciudad de Arequipa, también daba pasos hacia el progreso, siendo elegida, como hemos visto, sede de importantes acontecimientos, como por ejemplo: Convenciones Mineras, para lo cual varias empresas no solo regionales, nacionales e internacionales, solicitaban al Consorcio la atención para sus invitados, teniendo mucho éxito en lo propuesto.

Es así que la empresa siguió expandiéndose, con la inauguración del nuevo establecimiento llamado “El Mesón del Virrey”, ubicado en el segundo piso del Restaurante “La Italiana”, con accesos independientes, así mismo con la apertura de Plaza Vea ubicada en la Av. La Marina, es que se inaugura el primer local de “fastfood”.

En el año 2010 el Consorcio decide ampliar su cadena de restaurantes para la comodidad del cliente, haciendo previamente un estudio de mercado y de esta manera toman la decisión de abrir “La Italiana” en la Av. Cayma, alquilando el antiguo Casino.

En el año 2012 con la inauguración del Mall Aventura es que surge el “Montonero - Che Carlitos” y “La Italiana” como segundo fastfood.”

“El Montonero – Che Carlitos” - Alameda Pardo



“El Montonero” – Mall Aventura



“Che Carlitos” – Alameda Pardo



“Che Carlitos” – Mall Aventura



“El Camaroncito” – Cerro Colorado



“El Camaroncito” – San Francisco



“La Italiana”- Cayma



“La Italiana”- Plaza Veá



“La Italiana”– Mall Aventura



“El Mesón del Virrey”, “La Italiana”– San Francisco



4.7.1. PLANIFICACIÓN⁴⁵

“La planificación consiste en decidir anticipadamente lo que se ha de hacer, como y cuando hacerlo, y quien ha de hacerlo a través de un análisis de la información relevante del pasado y el presente, y una ponderación de probables hechos futuros, de tal manera que pueda determinarse un curso de acción (plan) que posibilite a la organización lograr sus objetivos establecidos.”

El Consorcio Bon Gourmet prevé lo que va hacerse en cuanto a la planificación, para disminuir el riesgo e incertidumbre que encierran los eventos futuros, para que el éxito del plan propuesto, se acerque a un nivel de verdad aceptable.

4.7.1.1. Visión⁴⁶

“La Visión es el conjunto de ideas generales, que proveen el marco de referencia de lo que una unidad de negocio quiere ser en el futuro. Señala el rumbo y da dirección. Es una representación de cómo creemos que deba ser el futuro para nuestra empresa ante los ojos de:

- ✓ Los clientes.
- ✓ Los proveedores.
- ✓ Los empleados.
- ✓ Los propietarios.

La visión no es un objetivo, pues no contiene las características del mismo, es solo la forma en que la

⁴⁵ FARFAN SIALER, Axel (2014) “Organización y Administración Hotelera” Sin Editar. Arequipa. Pág. 43

⁴⁶ MINTZBERG, Henry (1997) “Proceso Estratégico”. Editorial: Prentice Hall Hispanoamericana S.A. México. Pág. 53

empresa considera que sus planes y estrategias modificarán sus propiedades actuales y como se conceptualizará en el futuro. La visión se plantea para inspirar y motivar a quienes tienen un interés marcado en el futuro de la empresa”.

En el caso del Consorcio Bon Gourmet posee la siguiente visión⁴⁷:

“Participar en el desarrollo económico del Perú, consolidando la cadena de restaurantes de mayor prestigio, solidez y rentabilidad. A través de la tecnología y calidad buscamos consolidar nuestra presencia en Arequipa y el Perú, forjando una identidad propia y manteniendo los altos estándares de calidad y servicio que caracterizan al Consorcio Bon Gourmet”.

4.7.1.2. Misión⁴⁸

“La misión es la expresión de carácter, identidad y razón de existir de una organización. Esto puede dividirse en cuatro partes interrelacionadas: propósito (u objetivo máximo), estrategia, patrones de comportamiento y valores. El propósito nos lleva a conocer el porqué de la existencia de una organización: para que se está llevando a cabo todo ese esfuerzo”.

- ✓ La misión describe:
- ✓ El concepto de la empresa.
- ✓ La naturaleza del negocio.

⁴⁷ LAZO MANRIQUE, Yandely (2011) “Impacto económico del turismo de eventos en el Consorcio Bon Gourmet.” Arequipa 2005 – 2009. Tesis. Turismo y Hotelería. Arequipa. Universidad Católica Santa María. Pág. 35

⁴⁸ RIVERA, Olga (1991) “los conceptos de misión, visión y propósito estratégico”. Editorial: Universidad de Deusto. España. Pág. 2

- ✓ La razón para que exista la empresa.
- ✓ Los principios y valores bajo los que pretende funcionar.

En el caso del Consorcio Bon Gourmet sigue a la siguiente Misión⁴⁹:

“Somos una cadena de restaurantes nacional y de nivel internacional con elevados estándares de calidad, servicio y ética cuyo propósito es operar con eficiencia y rentabilidad, marcas estratégicamente ubicadas. Nos caracterizamos por exceder las expectativas de nuestros clientes, valorar a nuestros empleados y respetar al medio ambiente y patrimonio cultural”.

Nos comprometemos a:

- Brindar un excelente servicio identificando las necesidades del comensal para satisfacerlo de manera proactiva, excediendo sus expectativas.
- Generar niveles de productividad apropiada que garanticen los resultados que esperan todos nuestros clientes.

4.7.1.3. Objetivos⁵⁰

“Etimológicamente, la palabra objetivo (de Ob.-jactum), implica la idea de algo hacia lo cual se lanzan o dirigen nuestras acciones.

Suele conocerse con el nombre de meta.

⁴⁹ LAZO MANRIQUE, Yandely (2011) “Impacto Económico del Turismo de eventos en el Consorcio Bon Gourmet Arequipa 2005 -2009”. Tesis. Turismo y Hotelería. Arequipa. Universidad Católica Santa María. Pág. 35

⁵⁰ FARFAN SIALER, Axel (2014) “Organización y Administración Hotelera” Sin Editar. Arequipa. Pág. 32

Los objetivos son los fines hacia donde se dirige la actividad de una empresa, los puntos finales hacia donde deben encaminarse los esfuerzos de la Gerencia y demás trabajadores. Por lo tanto, los objetivos son útiles porque: son la razón de la empresa, señalan la dirección para encaminar los recursos y esfuerzos empresariales, finalmente sirven como motivadores para los trabajadores de la empresa.”

➤ **Características de los objetivos**

Los objetivos empresariales cuentan con las siguientes características:

- **Los objetivos tienen jerarquía.** Existen objetivos más importantes que otros.
- **Los objetivos forman una red.** Es decir, que los objetivos empresariales estarán fuertemente interrelacionados y coordinados.
- **Los objetivos son múltiples.** En la empresa existe una gran variedad de objetivos, de los más simples a los más complejos.

Las organizaciones buscan desarrollar estrategias que les permita alcanzar sus objetivos, siendo éstas metas las que se procuran lograr a largo plazo (de acuerdo a la misión de la organización), por lo que se establece un conjunto de estrategias que representan el medio a través del cual van a alcanzar el éxito de la organización.

Los objetivos del Consorcio Bon Gourmet son los siguientes⁵¹:

Objetivo General

“Desarrollar metas a largo plazo, de excelencia y eficiencia, centradas en las necesidades del cliente y orientadas a la mejora de las ventajas competitivas en el mercado nacional de restauración.”

Objetivos Específicos

- Brindar un servicio de calidad en nuestra amplia selección de platos típicos.
- Buscar la manera de satisfacer a nuestros clientes en cuanto a sus necesidades.
- Tener en todo momento la mejor disposición para atender a nuestros clientes.
- Demostrar la responsabilidad, limpieza y respeto que se merecen nuestros clientes.

4.7.1.4. Valores⁵²

El Consorcio Bon Gourmet valora, reconoce y potencializa, las competencias personales y profesionales de nuestros colaboradores.

⁵¹ LAZO MANRIQUE, Yandely (2011) "Impacto económico del turismo de eventos en el Consorcio Bon Gourmet." Arequipa 2005 – 2009. Tesis. Turismo y Hotelería. Arequipa. Universidad Católica Santa María Pág. 60

⁵² LAZO MANRIQUE, Yandely (2011) "Impacto económico del turismo de eventos en el Consorcio Bon Gourmet." Arequipa 2005 – 2009. Tesis. Turismo y Hotelería. Arequipa. Universidad Católica Santa María Pág. 35

- El respeto se manifiesta en buscar la protección a las personas y a su dignidad sin distinción, teniendo presente su condición, edad y merito con las mejores manifestaciones de cortesía y urbanidad.
- El compromiso se interpreta como la pasión que nos impulsa a que nuestras acciones y actitudes se dirijan al cumplimiento de la política de calidad.

Es importante resaltar este punto, la empresa se ha preocupado no solo en establecer políticas, sino también valores, como el respeto ya que se trabaja con seres humanos que atienden a seres humanos. La integridad por otro lado, nos da una idea que el trabajo en esa empresa, se da en equipo, sintiéndose todos como parte de la empresa, comprometidos en brindar un buen servicio.

4.7.2. ORGANIZACIÓN⁵³

“La organización es un proceso encaminado a obtener un fin. Fin que fue previamente definido por medio de la planeación. Organizar, consiste en efectuar una serie de actividades humanas y después coordinarlas de tal forma que el conjunto de las mismas actué como una sola, para lograr un propósito común.”

“Los organigramas consisten en la representación gráfica de las funciones de la empresa en hojas o cartulinas en las que cada puesto de un jefe se representa por un cuadro que encierra el nombre de ese puesto, luego la unión de los cuadros mediante líneas representa los canales de autoridad y responsabilidad.”

⁵³ FARFÁN SIALER, Axel (2014) “Organización y Administración Hotelera”. Sin Editor. Arequipa. Pág. 60

➤ Importancia de los organigramas⁵⁴

Los organigramas son importantes porque nos revelan:

- ✓ La división de funciones.
- ✓ Los niveles de jerárquicos.
- ✓ Las líneas de autoridad y responsabilidad.
- ✓ Los canales formales de la comunicación.
- ✓ La naturaleza lineal o staff.
- ✓ Los jefes de cada grupo de trabajadores.
- ✓ Las relaciones que existen entre los diversos puestos de la empresa, así como las relaciones entre secciones y departamentos.

➤ Tipos de organigrama⁵⁵

Los organigramas pueden calificarse en los siguientes grupos:

A. Por su contenido:

- **Generales:** Contienen información representativa de una organización hasta determinado nivel jerárquico, dependiendo de su magnitud y características.
- **Parciales:** Llamados también específicos, muestran en forma particular la estructura de una unidad administrativa o área de la organización.
- **Estructurales:** Define toda la organización del establecimiento, determina los centros de responsabilidad

⁵⁴ FARFÁN SIALER, Axel (2014) "Organización y Administración Hotelera". Sin Editar. Arequipa. Pág. 65

⁵⁵ FARFÁN SIALER, Axel (2014) "Organización y Administración Hotelera". Sin Editar. Arequipa. Pág. 89

para las distintas actividades de la empresa, y el control de cada uno de estos centros en relación con sus delegaciones.

Estos organigramas pueden ser de organización centralizada, aplicada a establecimientos pequeños, en el que por lo general la función del gerente o director la realiza el mismo dueño de la empresa; y, donde la dirección concentra prácticamente el control de todas las funciones; o bien, descentralizada, para establecimientos más grandes donde la dirección supervisa los distintos departamentos, pero cada uno de ellos tiene autonomía propia para la toma de decisiones rutinarias.

- **Organigrama funcional:** Es el que indica las funciones a realizar por cada departamento en particular.
- **Organigrama de personal:** El organigrama del personal, o por puestos de trabajo, nos permite conocer los distintos niveles jerárquicos que se dan en la organización de un restaurante. Este organigrama puede ser muy amplio si derivamos de cada uno de los jefes departamentales todos los empleados a su cargo.

B. Por su presentación grafica

Los tipos de organigramas más conocidos y que son utilizados por las empresas en nuestro medio son:

- **Organigramas verticales:** Son aquellos donde se representan las unidades ramificadas de arriba hacia

abajo, comenzando a partir del titular en la parte superior, desagregando los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada. Su lectura sigue en orden vertical.

Aquí, cada puesto subordinado es representado por cuadros de menor magnitud (nivel inferior) con relación al de un puesto de mayor jerarquía (nivel superior). Los cuadros están unidos por líneas que representan los canales de comunicación, de responsabilidad y autoridad.

Ventajas:

- Son más usados y conocidos, por tanto, resultan comprensibles.
- Indican en forma objetiva la jerarquía del personal.

Desventajas:

- Se produce el llamado “efecto de triangulación”, ya que, después de dos niveles, es muy difícil indicar los puestos inferiores, para lo que se requeriría hacer cartas muy alargadas.
- El “efecto de triangulación” o “efecto de congestión”, puede solucionarse de las siguientes maneras:
 - ✓ Haciendo, para cada división, departamento o sección, cartas suplementarias a la principal.
 - ✓ Colocando a lo subordinados de un jefe, cuando son numerosos, uno sobre otro,

ligados por la línea de autoridad y responsabilidad que corre a uno de los lados.

- **Organigramas Horizontales:** Representan los mismos elementos del organigrama vertical, solo que la representación toma una forma horizontal, comenzando con el mayor nivel jerárquico desde la izquierda y colocándose los demás niveles sucesivamente hacia la derecha.

Ventajas:

- Que su lectura siga el orden normal en que acostumbramos leer.
- Disminuye considerablemente el llamado “efecto congestión”.
- Indican mejor la longitud de los niveles por donde pasa la autoridad formal.

Desventajas:

- Son poco usados por las empresas.
- Cuando son cartas largas, son poco claras.

- **Organigramas circulares:** Están formados por un cuadro central, que corresponde a la autoridad máxima de la empresa, en cuyo contorno se trazan círculos concéntricos, cada uno de los cuales constituyen un nivel de organización. En cada uno de estos círculos, se coloca a

los jefes inmediatos y se les liga con líneas que representan los canales de autoridad y responsabilidad.

Ventajas

- Señalan claramente la importancia de los niveles jerárquicos.
- Permiten colocar mayor número de puestos en el mismo nivel.

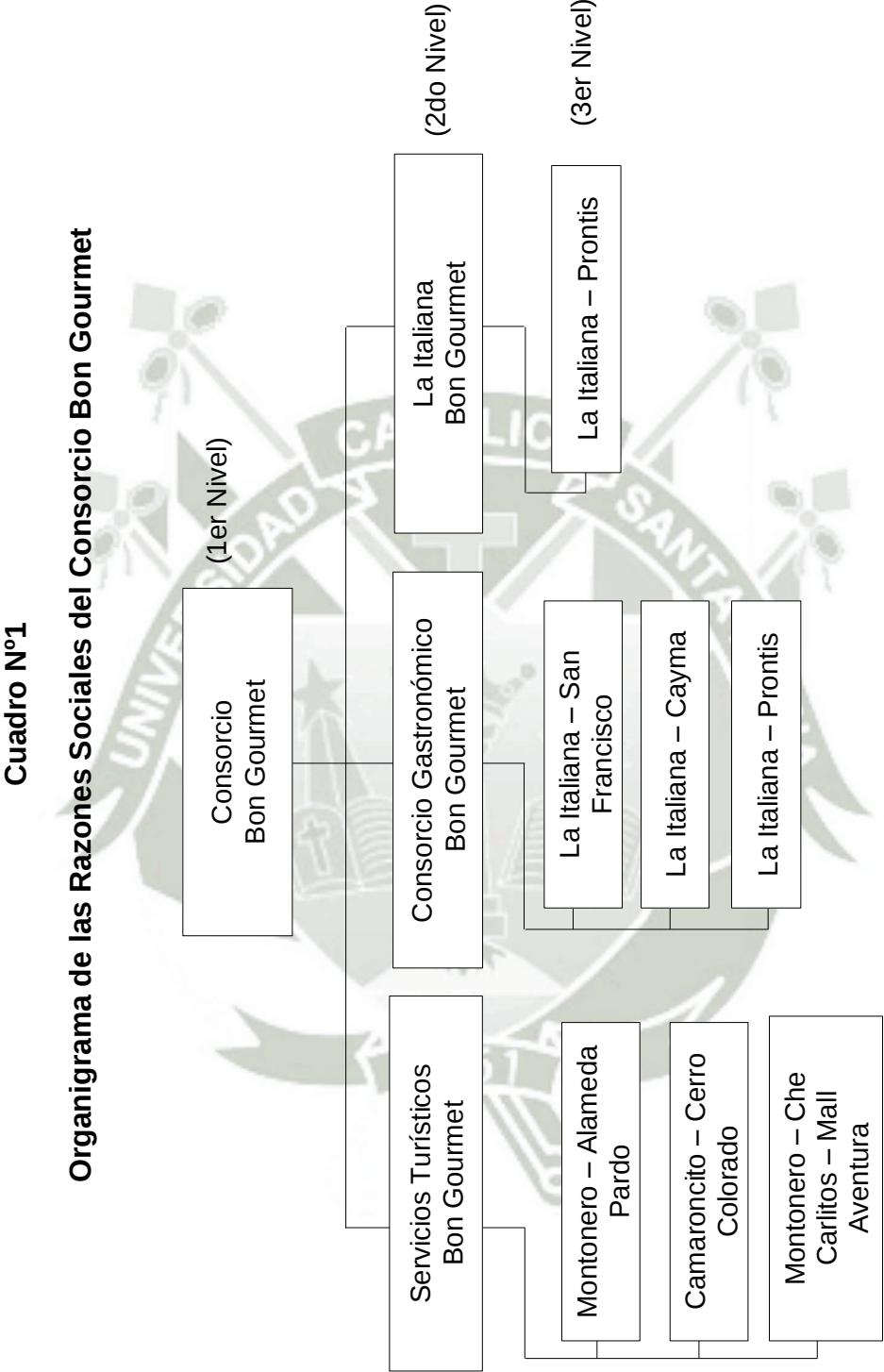
Desventajas:

- Resultan confusos y difíciles de leer.
- No permiten colocar con facilidad niveles donde hay un solo cuadro o puesto.

El Consorcio se encuentra distribuido de la siguiente manera:

1. “El Montonero - Che Carlitos” – Alameda Pardo.
2. “Montonero - Che Carlitos” – Mall Aventura.
3. “La Italiana”, “El Camaroncito” y “Mesón del Virrey” – San Francisco.
4. “La Italiana” – Cayma.
5. “La Italiana” – Mall Aventura.
6. “La Italiana” – Plaza Vea.
7. “El Camaroncito” – Cerro Colorado.

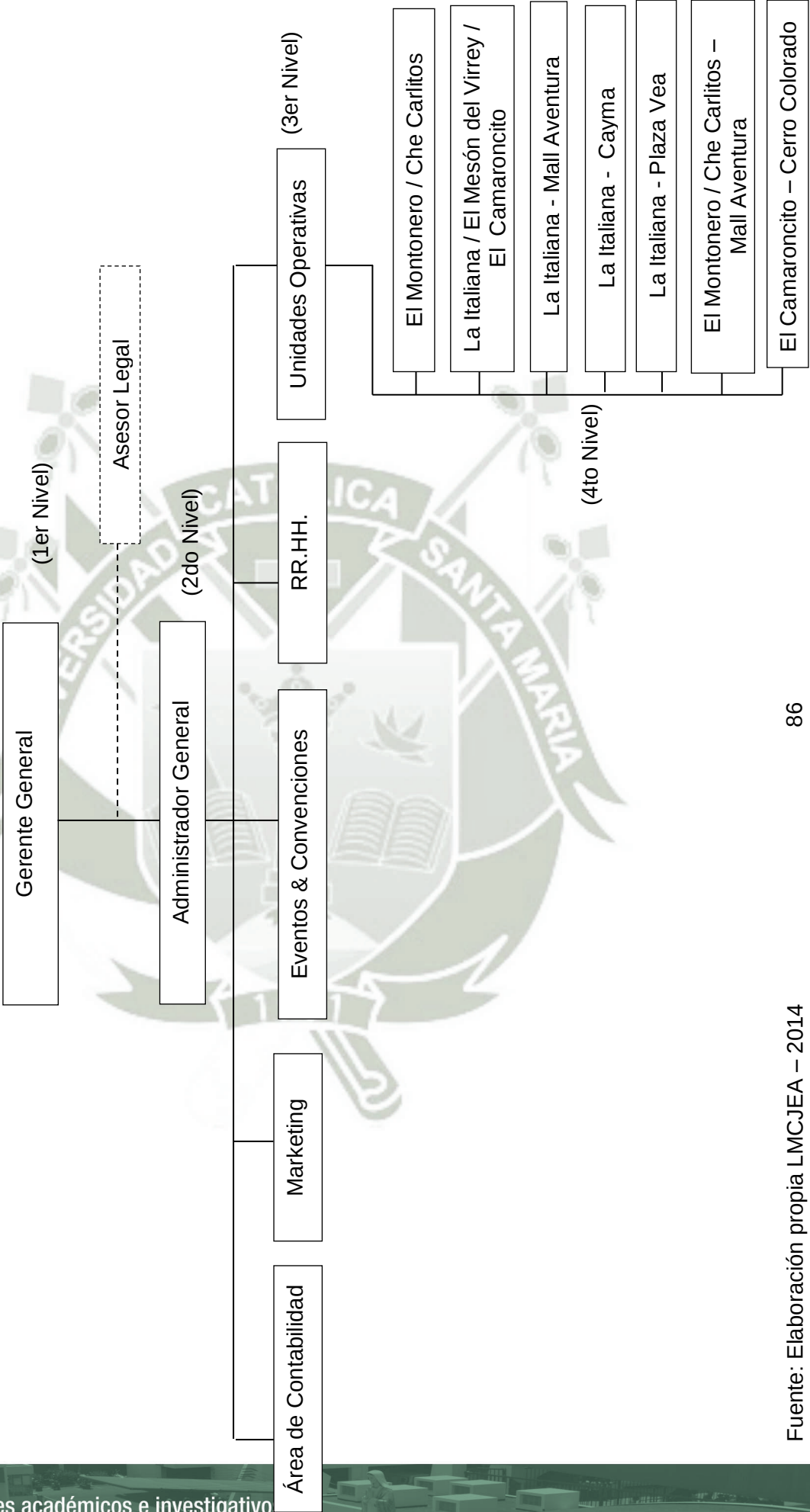
4.7.2.1. Organigrama estructural



Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

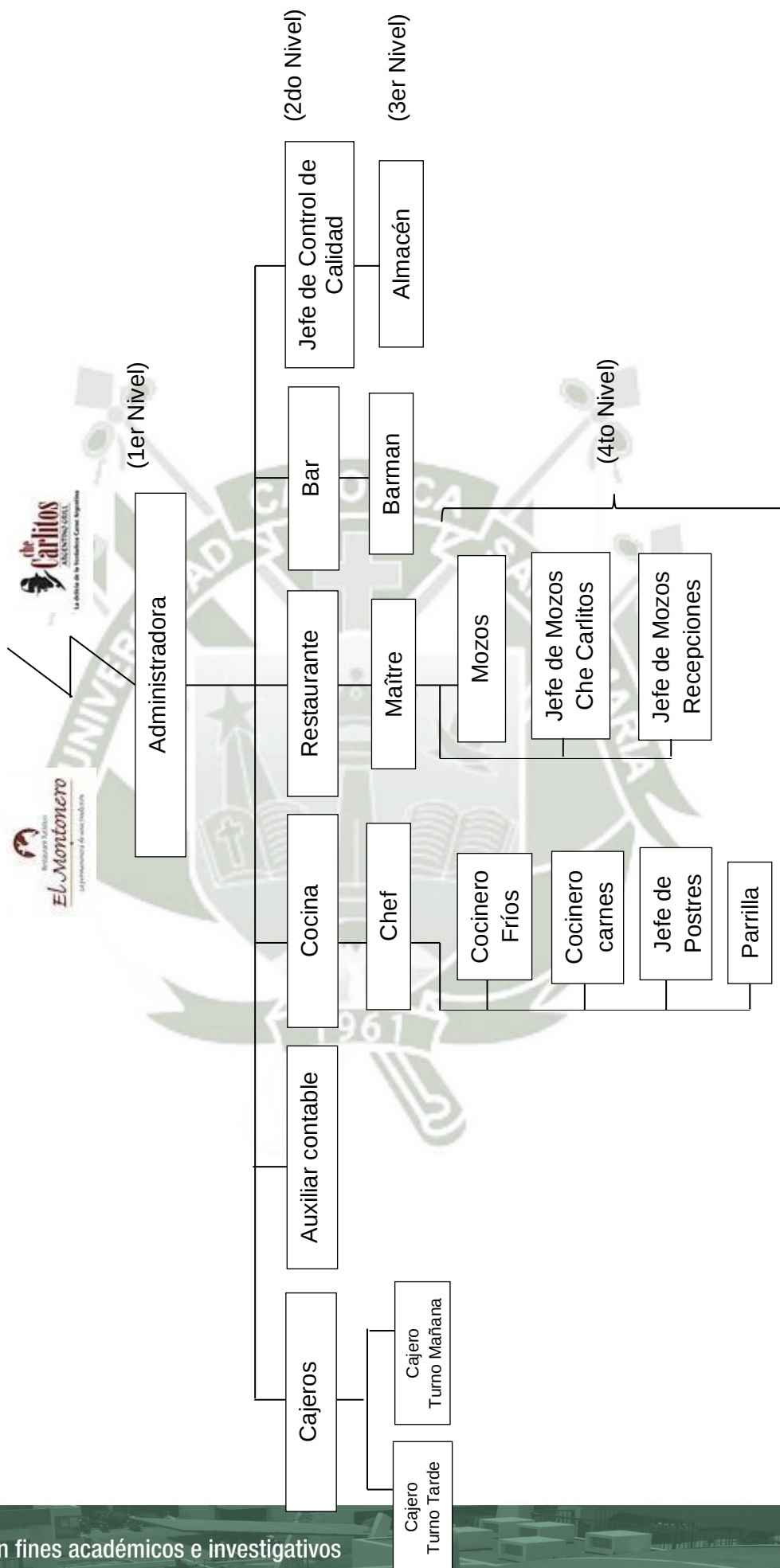
Cuadro N° 2

Organigrama General del Consorcio Bon Gourmet



Cuadro N° 3

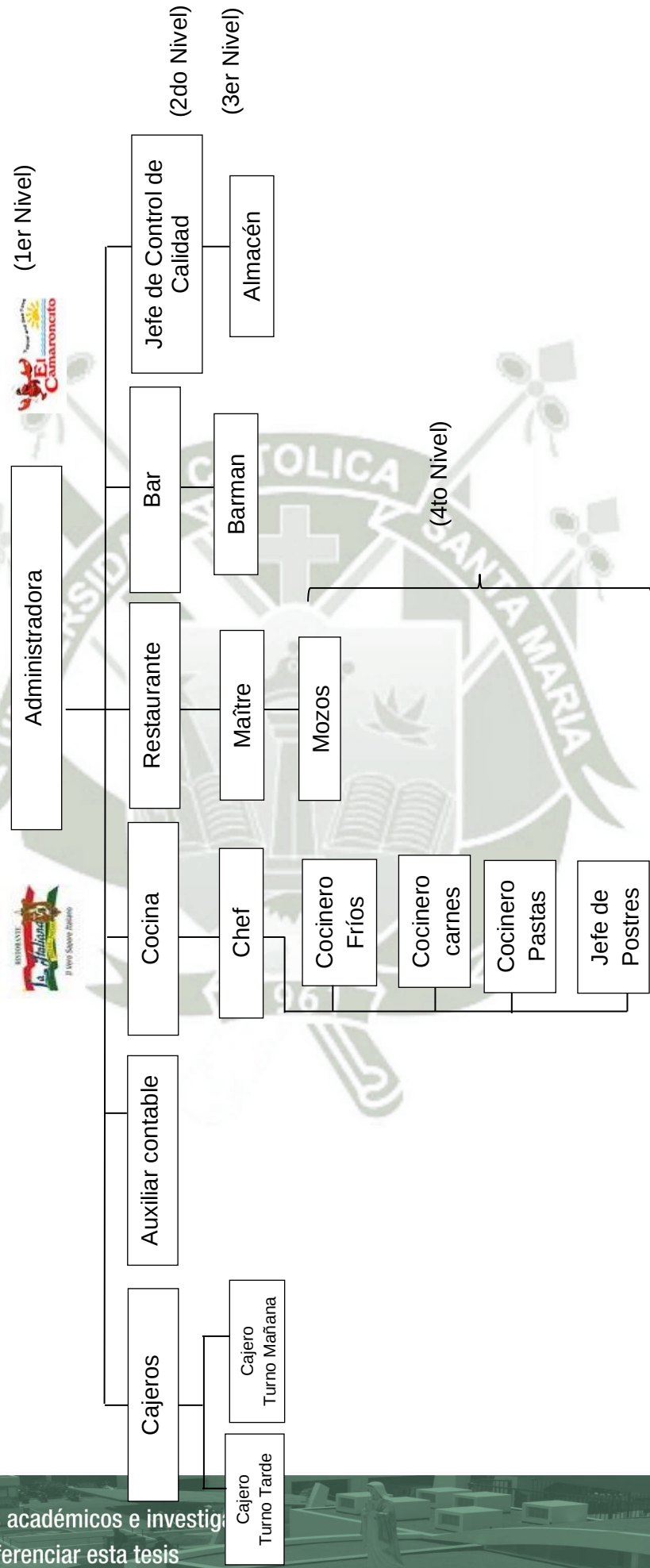
Organigrama del Restaurante El Montonero / Che Carlitos



Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

Cuadro N° 4

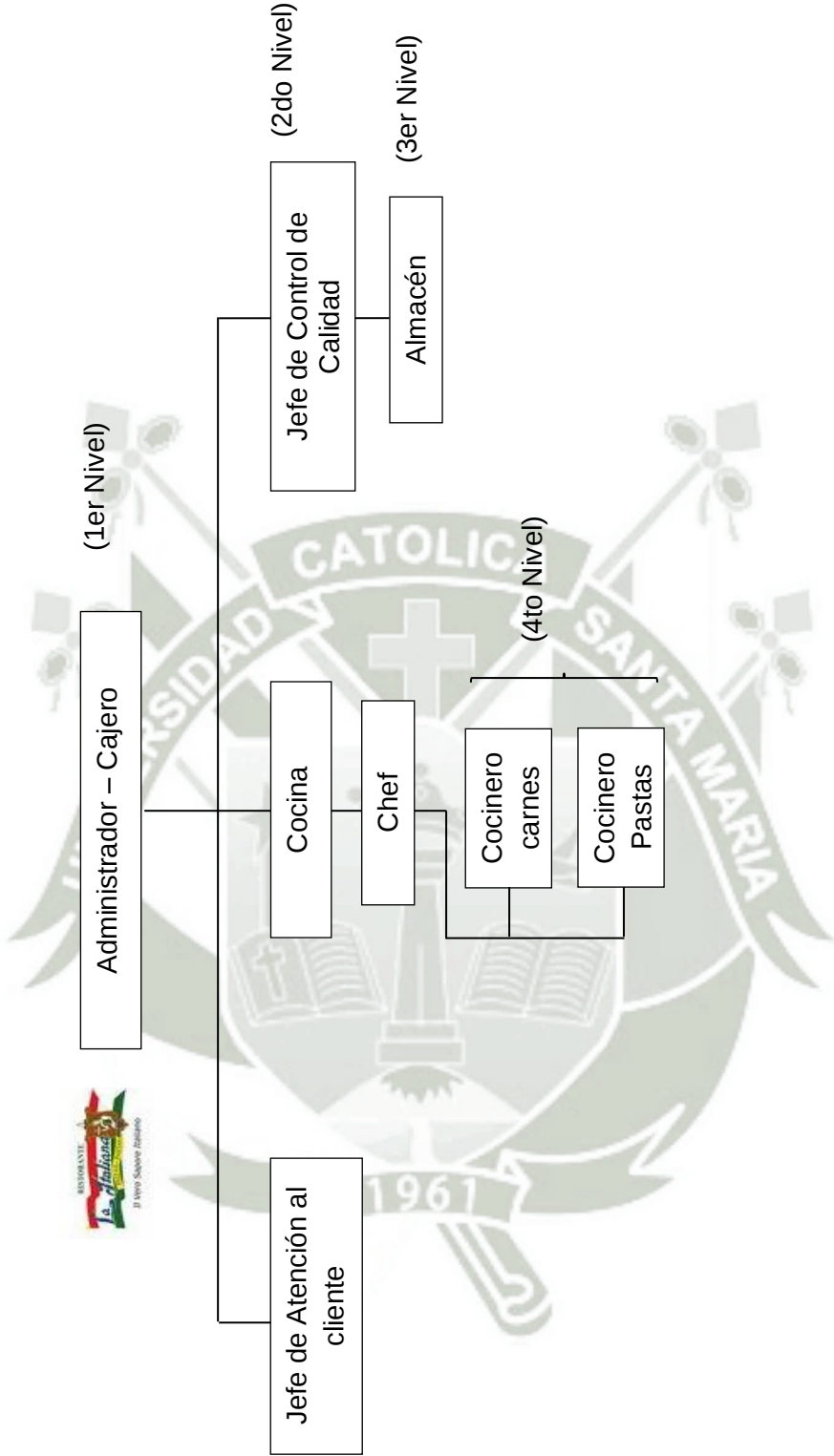
Organigrama del Restaurante La Italiana / El Mesón del Virrey / El Camaroncito



Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

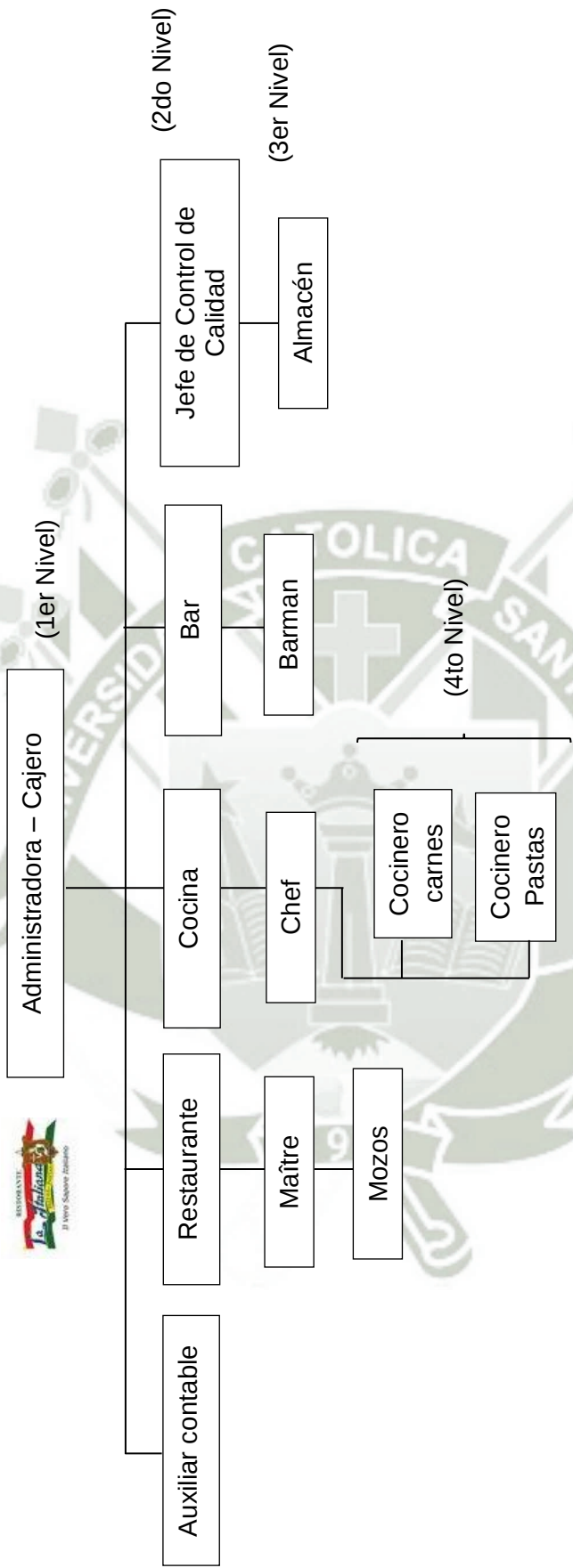
Cuadro N° 5

Organigrama del Restaurante La Italiana – Mall Aventura



Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

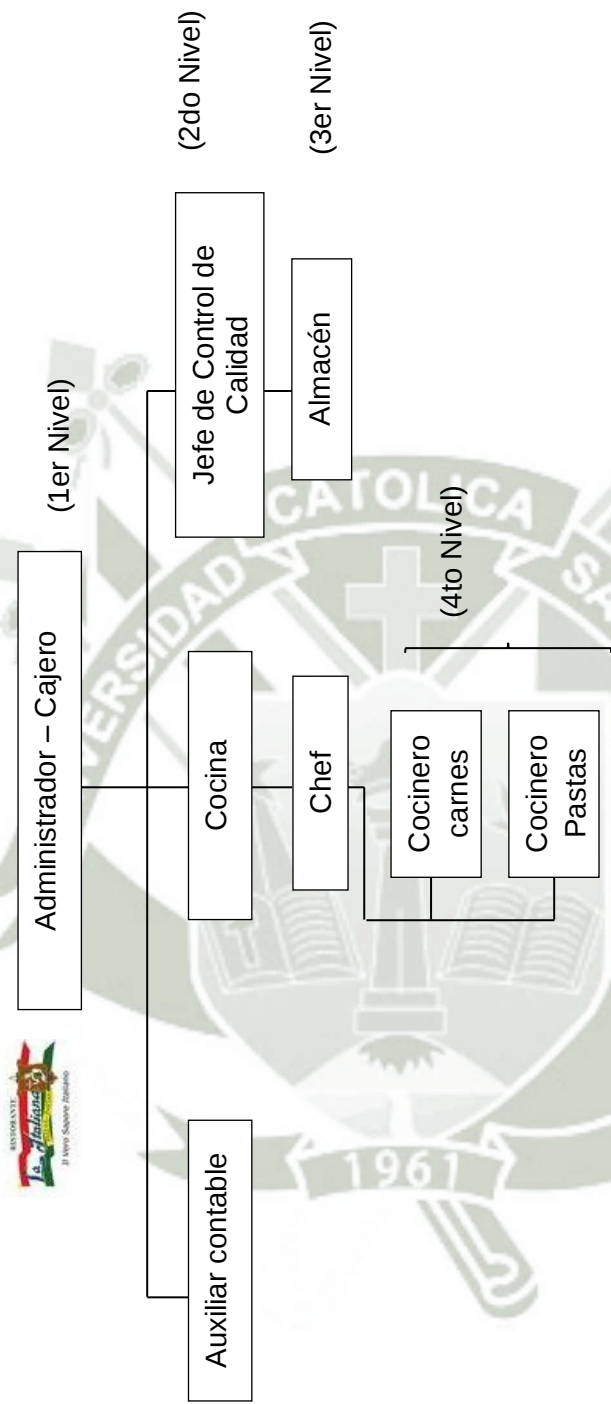
Cuadro N° 6
Organigrama del Restaurante La Italiana – Cayma



Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

Cuadro N° 7

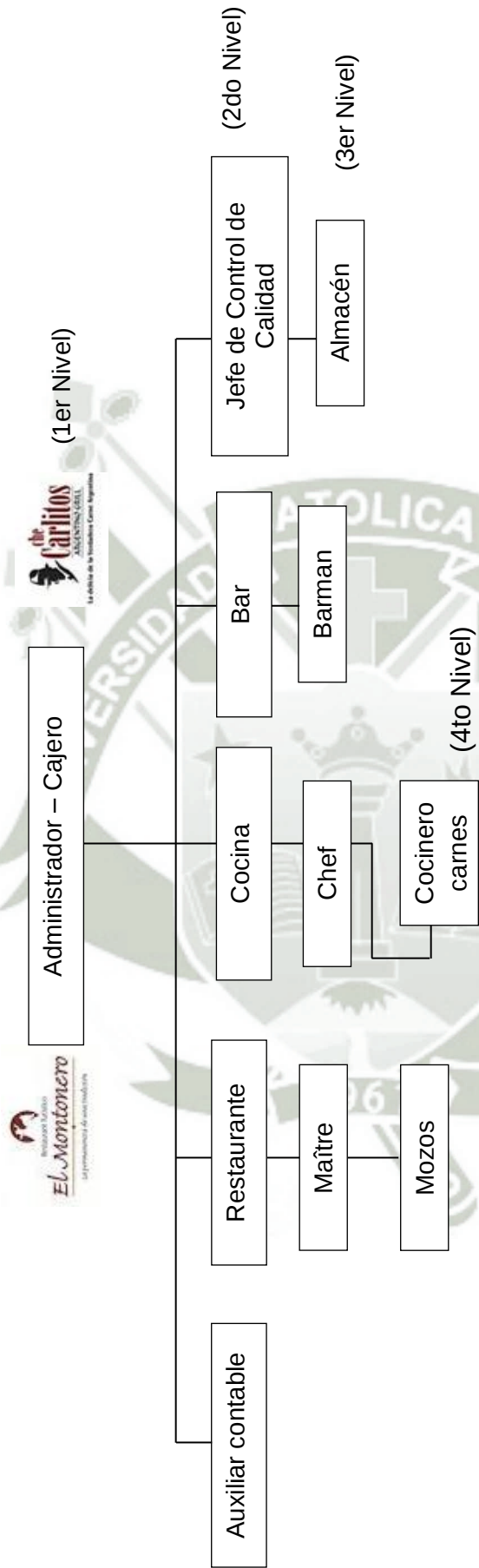
Organigrama del Restaurante La Italiana – Plaza Vea



Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

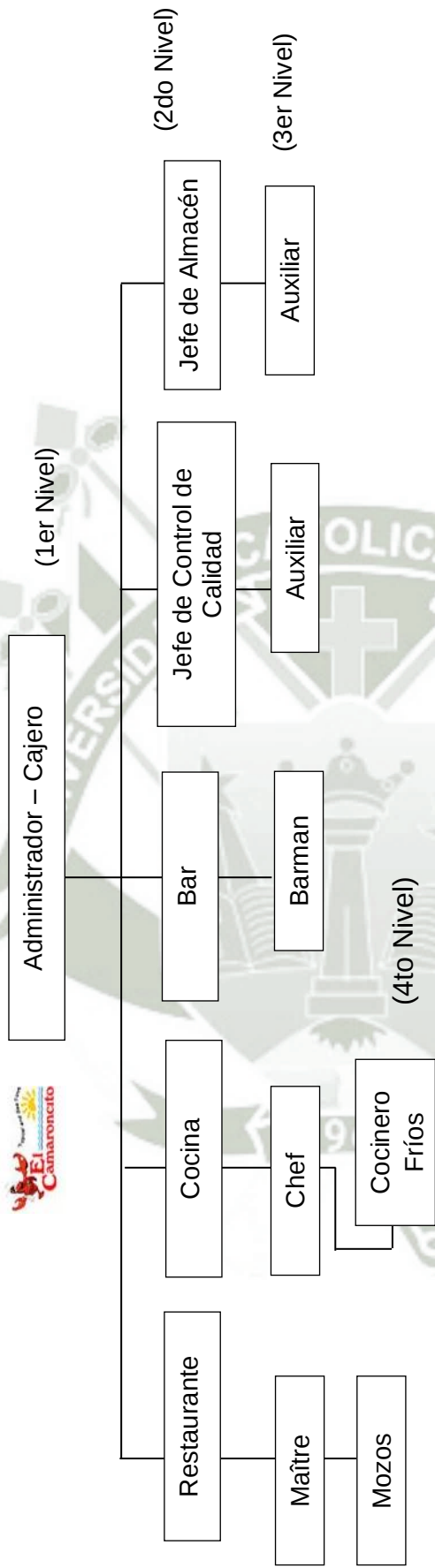
Cuadro N° 8

Organigrama del Restaurante El Montonero/ Che Carlitos – Mall Aventura



Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

Cuadro N° 9
Organigrama del Restaurante El Camaroncito – Cerro Colorado



Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

4.7.2.2. Funciones

Las funciones de una organización están establecidas de acuerdo al Manual de Funciones que posee el perfil de las responsabilidades generales y específicas, que cada persona debe cumplir dentro de la política de trabajo de la organización.

A continuación el Manual de Funciones de los puestos más resaltantes del Consorcio Bon Gourmet:

Puesto: Gerencia

Descripción del puesto:

- Se encargara de la dirección y coordinación de las actividades dentro del restaurante. Es quien representa al restaurante ante los clientes.
- Entre sus tareas se encuentra el revisar que los procesos se estén llevando a cabo de forma correcta en el negocio. El Gerente será la persona encargada de evaluar mensualmente el desempeño de los trabajadores.

Educación:

- Licenciatura en Administración de empresas, Hoteles y Restaurantes.
- Previo entrenamiento en administración de restaurantes.
- Mínimo dos años de experiencia en un puesto similar.

- De preferencia familiarizado con la tecnología, como por ejemplo redes sociales, sistema de comandas computarizado (software), uso de Pos.

Descripción de las tareas de Gerencia:

- Administración General del Restaurante.
- Trato con los proveedores.
- Resolución de conflictos entre el personal.
- Toma de decisiones.

Puesto: Anfitriones

Descripción del puesto:

- Es la persona encargada de recibir a los clientes en la entrada del restaurante. Se encargara de la asignación de mesas.
- La persona que tiene este puesto debe tener una presentación impecable.

Descripción de tareas del anfitrión:

- Recibir al cliente.
- Llevar un control de las mesas que están ocupadas.
- Hacer sentir cómodo al cliente mientras espera que se le asigne una mesa.

Puesto: Contabilidad

Descripción del puesto:

- Este puesto se encargara de llevar un control de las actividades económicas del negocio. También se hará cargo de los asuntos que se le encomiende, tales como pagos de impuestos.

Educación:

- Licenciatura en contabilidad y finanzas.
- Experiencia mínima de tres años en un cargo similar.

Descripción de tareas de Contabilidad:

- Preparación de los informes financieros que sean necesarios.
- Llevar las cuentas de los restaurantes.
- Costeos.
- Realizar un reporte semanal de la contabilidad y finanzas del negocio.

Puesto: Chef

Descripción del puesto:

- Es el encargado de coordinar las actividades de la cocina y de la creación de los platos. Deberá de supervisar al equipo de ayudantes de cocina, así como el uso adecuado del equipo y las materias primas.

Educación:

- Graduado en artes culinarias o gastronomía.
- Dos años de experiencia como chef.

Descripción de tareas del Chef:

- Controla a los ayudantes de cocina.
- Lleva el orden de las comandas y contabiliza los pedidos.
- Lleva el control de tiempo de preparación para la elaboración de los platos.

Puesto: Maître

Descripción del puesto:

- El jefe de mozos es el encargado de coordinar las tareas de los meseros, tendrá que estar pendiente de las tareas que ellos desempeñan y del servicio que dan a los clientes. Es la persona que debe responder si hay quejas de los clientes con respecto al servicio.

Educación:

- Tener experiencia en atención al cliente.

Descripción de tareas del Maître:

- Coordinar y supervisar las tareas de los meseros.
- Acomodar a los clientes en la mesa asignada por los anfitriones.
- Responder a las quejas de los clientes rápidamente.

Puesto: Mozos

Descripción del puesto:

- En este puesto la tarea principal es atender al cliente. El mesero constituye una pieza clave, ya que es quien está en contacto directo con el comensal todo el tiempo. Debe tener buena disposición para atender y siempre tener un trato amable.

Educación:

- Contar con atención al cliente y/o experiencia en restaurantes.
- Que haya recibido cursos de capacitación.

Descripción de tareas del Mozo:

- Atención al comensal.
- Tomar orden del comensal.
- Constantemente presentarse a la mesa para saber si el cliente necesita algo.
- Llevar los platillos a la mesa.
- Ser cordial con el comensal.

Puesto: Ayudante de Cocina

Descripción del puesto:

- Este puesto se encargara de ser el apoyo del chef en la elaboración los platillos, encargado de pelar las verduras, realizar los guisos, mantener perfectamente limpia el área de trabajo de los traslados y las reposiciones del día, provenientes del almacén hasta la cocina.

Educación:

- Capacitación.
- Curso técnico en cocina.
- Tener por lo menos un año de experiencia en cocina.

Descripción de tareas del Ayudante de Cocina:

- Apoyo al chef en las tareas que esté requiera.
- Asistencia en la elaboración de los pasillos.
- Mantener limpia su área de trabajo.
- Administración en los utensilios y materias primas.

Puesto: Jefe de Bar

Descripción del puesto:

- Es la persona encargada de elaborar y expender bebidas alcohólicas y no alcohólicas solicitadas por el cliente, además de tener un control de los insumos alcohólicos y solicita su reposición

Educación:

- Técnicas y experiencia en la elaboración de bebidas.
- Estudios en bartender.

Descripción de tareas del Jefe de Bar:

- Organizar el Bar.
- Supervisar la labor de sus ayudantes.
- Atender a los clientes.

- Controlar el stock del bar y solicitar su reposición.

4.7.3. DIRECCIÓN⁵⁶

La dirección es aquel elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo que se hizo en función de la planeación, por medio de la autoridad del administrador y/o gerente, la cual es ejercida sobre la base de la toma de decisiones, ya sean realizadas directamente o delegando dicha autoridad a otros trabajadores, pero vigilando simultáneamente que se cumplan en forma adecuada todas las ordenes emitidas.

A. Estilos de dirección⁵⁷

- **Autocrático:** La autocracia es el cultivo hacia la obediencia absoluta, es la tendencia “orden y mando” hacia los métodos directos. El líder autocrático asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, es decir de manera unilateral y se llevan a cabo las órdenes de forma obligatoria, brindando poca participación en la definición de las metas y tareas.

Este estilo se basa en amenazas y castigos, por lo que a los subordinados les desagrada por llegar a crear temor; este estilo no es el mejor aunque permite tomar decisiones rápidas, es más sutil en los controles y también logra una mayor productividad.

- **Burocrático:** busca sobre todo la eficacia a la hora de desempeñar el trabajo, mediante toda una serie de reglas y

⁵⁶ FARFAN SIALER, Axel (2014) “Organización y Administración Hotelera”. Sin Editar. Arequipa. Pág. 119

⁵⁷ ZAYAS AGÜERO, Pedro (2006) “Liderazgo Empresarial”. Editorial: Universidad de Holguín. Cuba. Pág. 95 - 98

reglamentos, en los que fundamenta los pilares sobre los que asienta su autoridad.

- **Participativo:** el director recurre a la consulta continuamente con sus subordinados, procurando que el grupo se implique y participe en los intereses y objetivos de la empresa, las decisiones se adoptan en aceptación y se estimula la creatividad del personal.
- **Democrático:** el líder comparte las funciones con los miembros, estimulando la participación en la determinación de las metas y en el planeamiento, conduce a una mayor motivación para el cumplimiento de las decisiones, al no ser impuestas; mayor satisfacción al trabajo, los miembros participan en la toma de decisiones, los acuerdos son de obligatorio cumplimiento, posibilita mayor aporte de ideas e innovaciones por parte de los trabajadores y no exige nada más que por los resultados.
- **Paternalista:** Consiste en proteger al grupo, tolerar ciertas debilidades, aceptar ciertas libertades con el fin de influenciarlos. Dentro de sus fortalezas esta disminuir la resistencia a la autoridad y crear compromisos fuertes de los subordinados hacia los directivos.

4.7.3.1. Comunicación⁵⁸

“Es una actividad inherente a la naturaleza humana que implica la interacción y la puesta en común de mensajes significativos, a través de diversos canales y medios para influir, de alguna manera, en el comportamiento de los demás y en la organización y desarrollo de los sistemas sociales, se considera a la comunicación como un proceso humano de interacción de

⁵⁸ FARFAN SIALER, Axel (2014) “Organización y Administración Hotelera” Sin Editar. Arequipa. Pág. 125

lenguajes que se encuentran más allá del traspaso de información.”

Las personas que trabajan en el Consorcio⁵⁹, son sometidos a la actividad diaria; por lo que, en la práctica procederán a omitir ciertas etapas del procedimiento y a tomar decisiones concretas; todo ello con el objetivo de cumplir con el empleo del tiempo asignado.

Es importante que tanto el gerente como la administradora tengan una buena comunicación y coordinación para evitar la dualidad de mando, y que los trabajadores de dicho Consorcio tengan un buen desenvolvimiento en sus labores.

4.7.3.2. Autoridad y Mando⁶⁰

“El mando es el ejercicio de la autoridad de cada función determinada: puede decirse que es “la autoridad puesta en acto”.

Suelen distinguirse cuatro tipos diversos de autoridad: los dos primeros (formal y operativa), de índole jurídica, forman la autoridad propiamente dicha y se caracterizan por que se impone por obligación; los dos últimos (técnica y personal), forman la autoridad moral que dan el prestigio, los conocimientos, etc. se caracterizan porque se impone por convencimiento, y son complementos que deben darse necesariamente en cualquiera de los dos primeros.”

Cada jefe de área debe cumplir con sus funciones, sin abusar de ellas, es decir, tener una autoridad formal para que los

⁶⁰ FARFAN SIALER, Axel (2014) “Organización y Administración Hotelera”. Sin Editar. Arequipa. Pág. 149

subordinados puedan cumplir con sus labores en un ambiente de trabajo agradable.

4.7.3.3. Delegación⁶¹

“Delegar es dar a otra persona nuestra autoridad y responsabilidad, para que haga nuestras veces.”

La delegación nos permite quitarnos de detalles, para ocuparnos mejor de las cosas de mayor importancia, aumenta la eficiencia administrativa en proporción geométrica, favoreciendo la especialización, ya que se suele delegar por funciones específicas, permitiendo que las decisiones sean tomadas con una mayor base sobre la realidad.

Los jefes de área del Consorcio deben estar capacitados para poder enfrentar los problemas que se puedan presentar, ya que si se delega sin bases ni criterio se conduciría a la anarquía en la administración. Es por eso que los jefes de área se encargan de delegar funciones a cada trabajador para que de esta manera se logre el buen funcionamiento de la empresa.

4.7.3.4. Supervisión

Supone “ver que las cosas se hagan como fueron ordenadas”. Aunque tiene que darse en todo jefe, predomina en los de nivel inferior, llamados por ello supervisores inmediatos: administrador, chef, jefe de mozos, barra, de eventos, almacén, control de calidad etc. Es decir mediante esta función el encargado debe cumplir con la labor de vigilancia, pues es el que ve que las cosas se hagan bien.

⁶¹ FARFAN SIALER, Axel (2014) “Organización y Administración Hotelera”. Sin Editar. Arequipa. Pág. 159

El “maître” es el encargado de supervisar las funciones de los mozos en cuanto a la atención al cliente, para que de esta manera se pueda satisfacer las necesidades de los comensales.

4.7.4. CONTROL⁶²

Según Reyes Ponce, señala que el control “es la recolección sistemática de datos que nos permite conocer, mediante la medición y evaluación cuantitativa y cualitativa, la realización de los planes, y tomar las medidas correctivas, si son necesarias”.

4.7.4.1. Control administrativo

“Estos controles constituyen cada uno de los elementos administrativos, por ejemplo la administración del personal, la producción, las ventas etc.

Tienen real importancia en la empresa, ya que sirven como medio de control para otras secciones o áreas. Además entre otros controles que ejerce el administrativo son los estados financieros, los sistemas de contabilidad, la auditoria interna y externa, control de depreciaciones y adiciones, control efectivo en caja, control de recuperación de inversiones, control de costos y utilidades en cada campo de la empresa, control de acciones, obligaciones y valores en general.”

4.7.4.2. Control de Operaciones

Es el que se encarga de llevar el control de inventarios, insumos, utensilios, productos terminados.

⁶² FARFAN SIALER, Axel (2014) “Organización y Administración Hotelera”. Sin Editar. Arequipa. Pág. 164

En esta categoría de control de operaciones productivas, le corresponde la fijación de rutas, programas y abastecimientos. Además de la fijación de estándares, empíricos o estadísticos e inspecciones que se pueda realizar dentro del Consorcio.

5. OBJETIVOS

5.1. Objetivo general

Realizar el Estudio del Merchandising como técnica de ventas y su importancia en la gestión del Consorcio Bon Gourmet, durante el año 2013.

5.2. Objetivos Específicos

- Identificar que técnicas de Merchandising se vienen desarrollando en el Consorcio Bon Gourmet.
- Lograr que la cadena de restaurantes que conforma el Consorcio Bon Gourmet, puedan presentar diferentes artículos que sean de agrado y utilidad, que le permitirán al comensal fidelizarse con la marca de la empresa.
- Determinar cómo se enfoca la gestión del Consorcio Bon Gourmet y las técnicas aplicadas.

6. HIPÓTESIS

Dado que el Merchandising incluye técnicas comerciales que permiten presentar el producto y/o servicio en las mejores condiciones para estimular las compras del comensal.

Es probable que por medio de esta técnica contribuya al Consorcio Bon Gourmet a incrementar sus ventas, además de que los comensales se fidelicen con la marca de la cadena de restaurantes Bon Gourmet.





CAPITULO II

PLANTEAMIENTO OPERACIONAL

1. TECNICAS

La presente investigación se realizó empleando la técnica de la observación y la encuesta.

2. INSTRUMENTO

Como instrumento se utilizara un cuestionario, tanto de preguntas cerradas como abiertas, además de la ficha de observación.

3. CAMPO DE VERIFICACION

3.1. Ámbito geográfico: Se desarrolló en los restaurantes que integran el Consorcio Bon Gourmet.

3.2. Campo temporal: Esta investigación se desarrolló en el año 2013.

3.3. Unidades de estudio

3.3.1. Universo

Dado que nuestro universo está constituido por todo el personal jerárquico del Consorcio Bon Gourmet, es de 52 personas.

Para la ficha de observación se tomó los siguientes datos

PERIODO	BOLETAS EMITIDAS CANAL DIRECTO USUARIOS EN EL C.B.G.	VALORES
MAYO A DICIEMBRE DEL 2013 ABRIL A NOVIEMBRE DEL 2014 TOTAL	797775 799365 1597140	 N= Total de la población $k= 1.96$ (valor correspondiente a un nivel de confianza de 95%) $p=$ proporción esperada (en este caso 50%= 0.5) $q= 1-p$ (en este caso $1 -0.5=0.5$) $e=$ error muestral esperado (en este caso 5%=0.05) Dando valores

3.3.2. Muestra

No se considerara una muestra en vista que es un universo pequeño y la investigación se está desarrollando con el 100% del universo.

Para la ficha de observación se ha tomado del universo de la población según la siguiente fórmula:

Dando estos Valores:

N= **1597140**

La muestra del presente trabajo de investigación no se presenta segmentada de acuerdo a la temporalidad del 2013 y 2014, debido a que cada muestra abarcaría una cantidad de comensales encuestados muy similar y que al mismo tiempo duplicaría la información a tabular en la presente investigación por cada temporalidad. De este modo se presenta para demostrar los cálculos de cada muestra como sigue:

PERIODO	BOLETAS EMITIDAS CANAL DIRECTO USUARIOS EN EL C.B.G.
Mayo a diciembre del 2013	797775

Dando estos Valores:

N= 797775

PERIODO	BOLETAS EMITIDAS CANAL DIRECTO USUARIOS EN EL C.B.G.
Abril a noviembre del 2014	799365

Dando estos Valores:

N= 797775

Es así que, se determina la muestra tomada en esta investigación y toma la suma total de ambas temporalidades (de mayo a diciembre del 2013 y de abril a noviembre del 2014) de forma que se reúne una muestra más precisa que engloba ambas temporalidades.

A continuación (según la muestra de boletas emitidas en el canal directo de venta del Consorcio) se asume la aproximación de la cantidad de comensales que consumieron algún producto en los establecimientos del Consorcio Bon Gourmet en cada temporalidad:

PERIODO	BOLETAS EMITIDAS CANAL DIRECTO USUARIOS EN EL C.B.G.
Mayo a diciembre del 2013	797775
Abril a noviembre del 2014	799365
TOTAL DE COMENSALES	1597140

TEMPORALIDAD	POBLACIÓN	COMPOSICIÓN	DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA
Mayo a diciembre del 2013	797775	0.4995	192
Abril a noviembre del 2014	799365	0.5005	192
TOTAL	1597140	1.0000	384

Obteniendo los resultados de la Composición en la tabla precedente así:

$$1597140 \text{ -----} 100\%$$

$$797775 \text{ -----} \quad x$$

$$X = 0.4995$$

Obteniendo los resultados de la distribución de la Muestra en la Tabla precedente así:

Trasladando, 0.4995 al 100 % sería 49.95 %

$$100.00-----384$$

$$49.95 ----- x$$

$$X= 191.81 \text{ redondeando } 192$$

Así de forma sucesiva en la siguiente temporalidad del 2013.

Es decir, que la cantidad de encuestados por temporalidades fue:

TEMPORALIDAD	DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA
Mayo a diciembre del 2013	192
Abril a noviembre del 2014	192
TOTAL	384

Para lograr el objetivo se desarrollara la tabulación y análisis como la codificación, categorización de las variables (datos), elaboración de matriz de codificación e ingreso de datos codificados a paquetes informáticos para su procesamiento estadístico.

Asimismo, el nivel de confiabilidad de acuerdo a la fórmula empleada para determinar nuestro universo ha brindado un 95% de confiabilidad a nuestros resultados.

4. Estrategia de recolección de datos

La organización de la investigación se realiza con la empresa Bon Gourmet directamente de la siguiente manera:

- Se coordinó con la administradora de la empresa Bon Gourmet, para la autorización de la toma de datos.
- Se presentó los documentos administrativos respectivos para solicitar la autorización de la toma de datos de los comensales que hicieron uso de su servicio en los restaurantes que conforman en Consorcio Bon Gourmet.
- Se presentó los modelos de cuestionarios que se iban aplicar para ser evaluados.
- Se recopilaron los datos mediante la aplicación de los instrumentos en distintos meses.



CAPITULO III

RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

A continuación se presentan los resultados obtenidos de la opinión del personal jerárquico, que viene laborando en el Consorcio Bon Gourmet, que se encuentran distribuidos en siete establecimientos, en las distintas zonas estratégicas de la ciudad de Arequipa.

En relación de los cuadros, gráficos e interpretaciones se presentan en el siguiente orden: Información general, Planificación del producto, Recursos, Estrategias en los puntos de venta que conforma la Distribución, Efectividad del Merchandising y la Gestión en el Consorcio Bon Gourmet, que abarca la planificación, organización, dirección y control.

La presentación de los resultados, se desarrolló, mediante la metodología del procesamiento de la información bajo la técnica e instrumento de la encuesta donde se obtuvo la opinión diversa del personal que labora en dicho Consorcio.

Los procedimientos seguidos para la descripción cuantitativa de los cuadros, se dieron realizando la sumatoria de las frecuencias, que en la mayoría de casos se utilizó en calidad de calificaciones, el Sí y el No, tomando el mayor valor de ambos.

Habiendo concluido con la encuesta para el personal jerárquico del Consorcio se realizó la ficha de observación de los años 2013 y 2014 para evaluar cómo se está llevando la técnica del merchandising en ambos años.

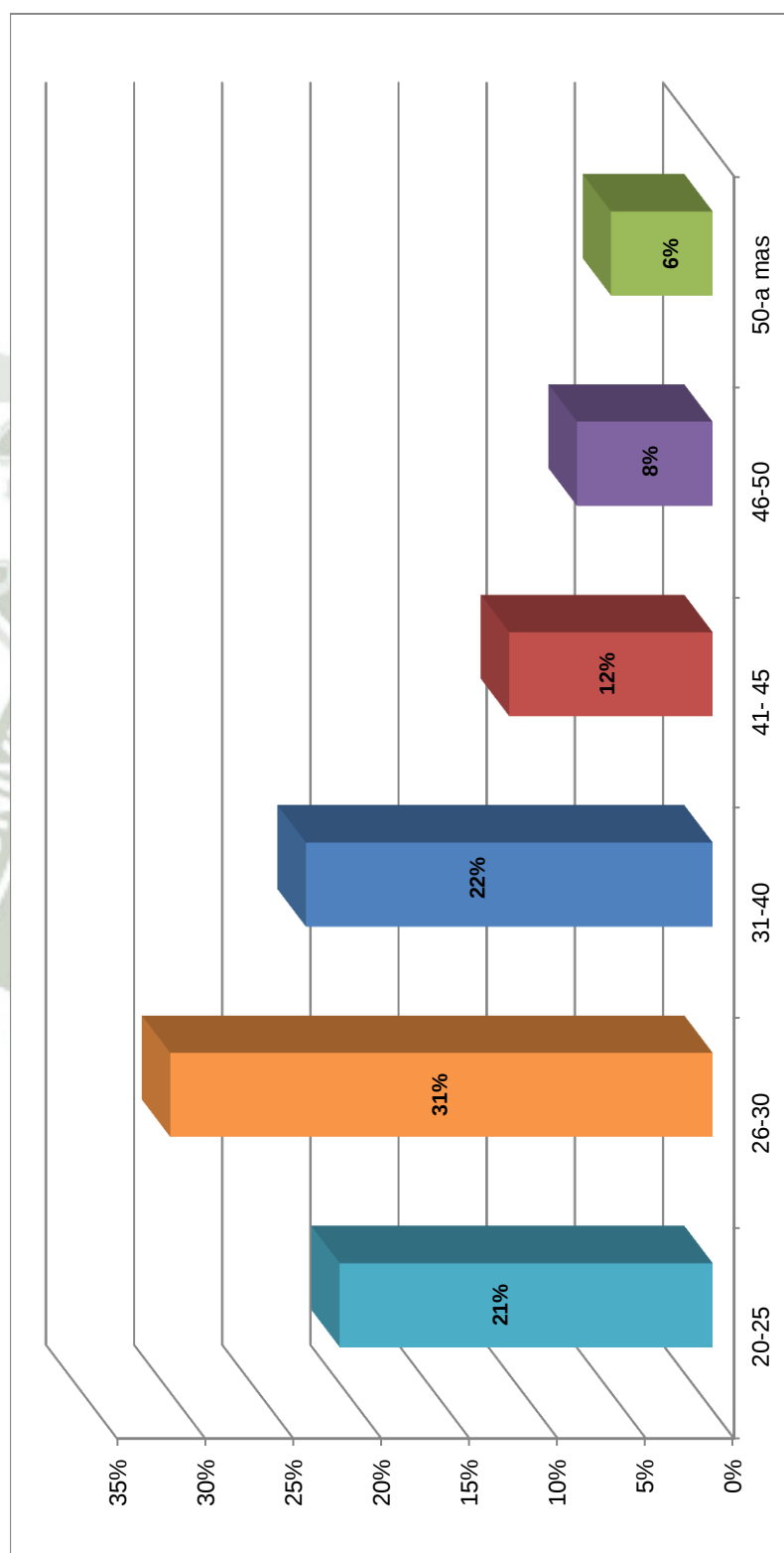
La última parte contiene las conclusiones, que se desprende después de la culminación de nuestra investigación, en base a los objetivos propuestos, y llegando a las sugerencias de nuestro trabajo desarrollado.

CUADRO N° 1
EDAD DEL PERSONAL DEL CONSORCIO BON GOURMET

Edad del personal	Italiana - Plaza Vea		Italiana - Mall Aventura		Italiana - Cayma		El Camaroncito - Cerro Colorado		Italiana, Camaroncito y El Mesón del Virrey - San Francisco		Montonero, Che Caritos - Mall Aventura		Montonero, Che Caritos - Alameda Pardo		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
20-25	2	4%	3	5%	1	2%	2	4%	0	0%	1	2%	2	4%	11	21%
26-30	0	0%	1	2%	3	5%	3	6%	4	8%	2	4%	3	6%	16	31%
31-40	0	0%	0	0%	1	2%	1	2%	0	0%	3	6%	7	12%	12	22%
41-45	0	0%	0	0%	1	2%	1	2%	1	2%	0	0%	3	6%	6	12%
46-50	1	2%	0	0%	0	0%	0	0%	1	2%	0	0%	2	4%	4	8%
50-a mas	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	1	2%	1	2%	1	2%	3	6%
UNIVERSO															52	100%

Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

GRAFICO N° 1
EDAD DEL PERSONAL DEL CONSORCIO BON GOURMET



Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

INTERPRETACION

En el presente cuadro podemos apreciar las distintas edades que posee el personal jerárquico del Consorcio Bon Gourmet, considerando que en la mayoría de ellos representa el 31%, entre las edades de 26 a 30 años que se encuentran laborando en los diferentes establecimientos; mientras que solo 3 personas tienen la edad de 50 a más que representa 6%.

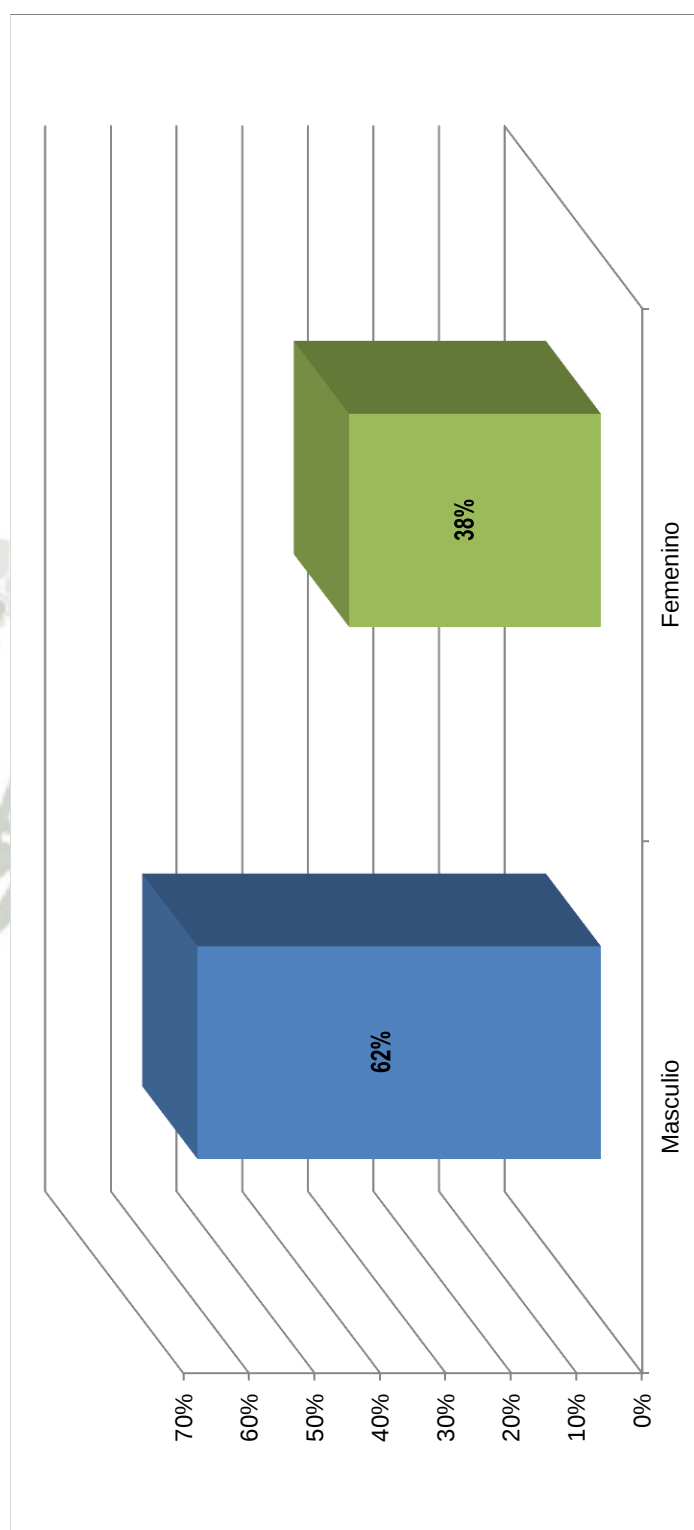
Esto significa que en la política de la contratación del personal del Consorcio, se inclina a tener la preferencia de poseer un personal relativamente joven, con una experiencia laboral, debido a que los jóvenes de ambos géneros, suelen aspirar en perfeccionarse en sus habilidades, conocimientos y destrezas, asimismo, cuentan con un tiempo disponible y una madurez emocional, ya que la empresa puede disponer de ellos, en las diversas circunstancias que lo desea. Muy por el contrario, vemos que el personal que posee más de 40 años podría poner resistencia, debido a que ellos no cuentan con disponibilidad de su tiempo libre que la organización requiera.

CUADRO N° 2
GÉNERO DEL PERSONAL DEL CONSORCIO BON GOURMET

Género	Italiana - Plaza Vea		Italiana - Mall Aventura		Italiana - Cayma		El Camaroncito - Cerro Colorado		Italiana, Camaroncito y El Mesón del Virrey - San Francisco		El Montonero, Che Carlitos - Mall Aventura		Montonero, Che Carlitos - Alameda Pardo		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Masculino	1	2%	1	2%	4	8%	3	6%	3	6%	6	12%	14	26%	32	62%
Femenino	2	4%	3	5%	2	4%	4	8%	4	8%	1	2%	4	7%	20	38%
UNIVERSO																
															52	100%

Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

GRAFICO N° 2
GÉNERO DEL PERSONAL DEL CONSORCIO BON GOURMET



Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

INTERPRETACION

En el presente cuadro se observa la distinción de ambos géneros, en el caso de los varones representan el 62%; en el caso de las mujeres representa 38%.

Lo cual deducimos que en el personal del Consorcio existe mayor cantidad de varones, siendo el mayor porcentaje de concentración en el “Montonero, Che Carlitos - Alameda Pardo”; mientras que tan solo se registra un varón en la “Italiana - Mall Aventura” e “Italiana - Plaza Veá” así mismo, en todos los establecimientos del Consorcio hay presencia de mujeres, siendo el mayor número 4 de ellas con 8% que son: “El Camaroncito – Cerro Colorado”, “Italiana, el Camaroncito y el Mesón del Virrey”, “Montonero, Che Carlitos – Alameda Pardo” y tan solo una mujer que representa el 2% en “El Montonero, Che Carlitos – Mall Aventura”.

Concluimos que el Consorcio tiene mayor preferencia en la contratación de su personal, por el género masculino, debido a la opción laboral que representa el varón en algunas actividades de la organización, requiere la fuerza física en cuanto al traslado de ciertos productos que llegan de parte de los proveedores.

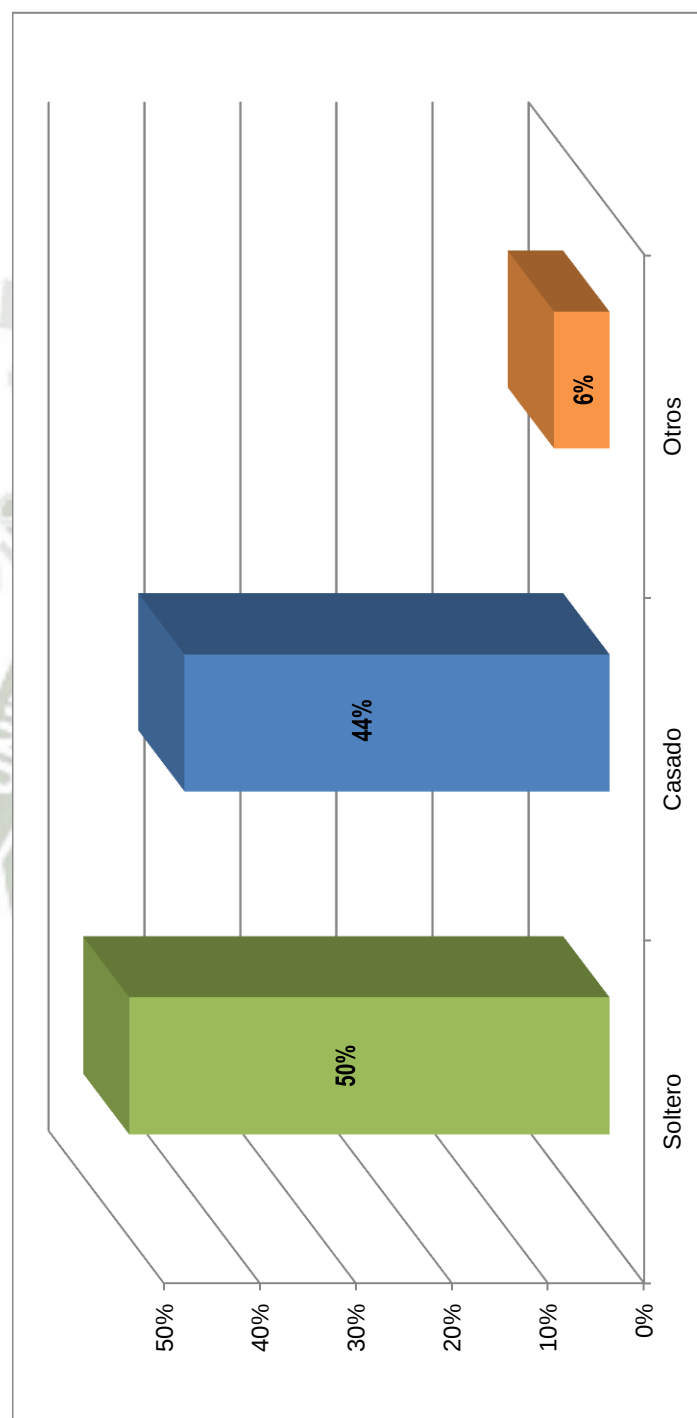
CUADRO N° 3

ESTADO CIVIL DE LOS TRABAJADORES DEL CONSORCIO BON GOURMET

Estado civil de los trabajadores	Italiana- Plaza Vea		Italiana - Mall Aventura		Italiana - Cayma		El Camaroncito - Cerro Colorado		Italiana, Camaroncito y El Mesón del Virrey - San Francisco		Montonero, Che Carlitos - Mall Aventura		Montonero, Che Carlitos - Alameda Pardo		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Soltero	2	4%	4	8%	4	8%	4	8%	4	8%	3	5%	5	9%	26	50%
Casado	1	2%	0	0%	2	4%	2	4%	2	4%	4	8%	12	22%	23	44%
Otros	0	0%	0	0%	0	0%	1	2%	1	2%	0	0%	1	2%	3	6%
UNIVERSO																
	52	100%														

Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

GRAFICO N° 3
ESTADO CIVIL DE LOS TRABAJADORES DEL CONSORCIO BON GOURMET



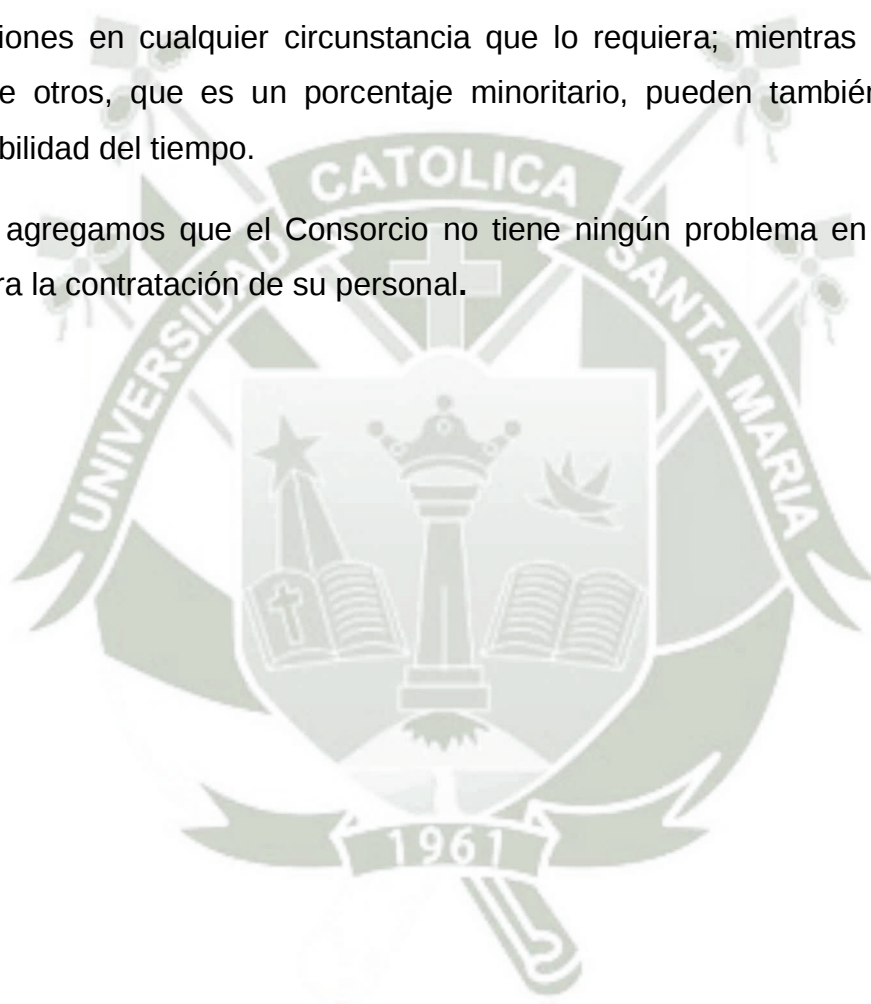
Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

INTERPRETACION

En este cuadro se pone en conocimiento el estado civil que posee cada uno de los miembros del personal del Consorcio, en el caso de los solteros (a) representa el 50%; mientras que en los casados, es el 44% y finalmente otros representa el 6%.

Lo cual significa que el mayor porcentaje del personal que labora, son solteros, una ventaja para el Consorcio, debido a que pueden cumplir sus obligaciones en cualquier circunstancia que lo requiera; mientras que en el caso de otros, que es un porcentaje minoritario, pueden también tener la disponibilidad del tiempo.

A esto agregamos que el Consorcio no tiene ningún problema en el estado civil para la contratación de su personal.



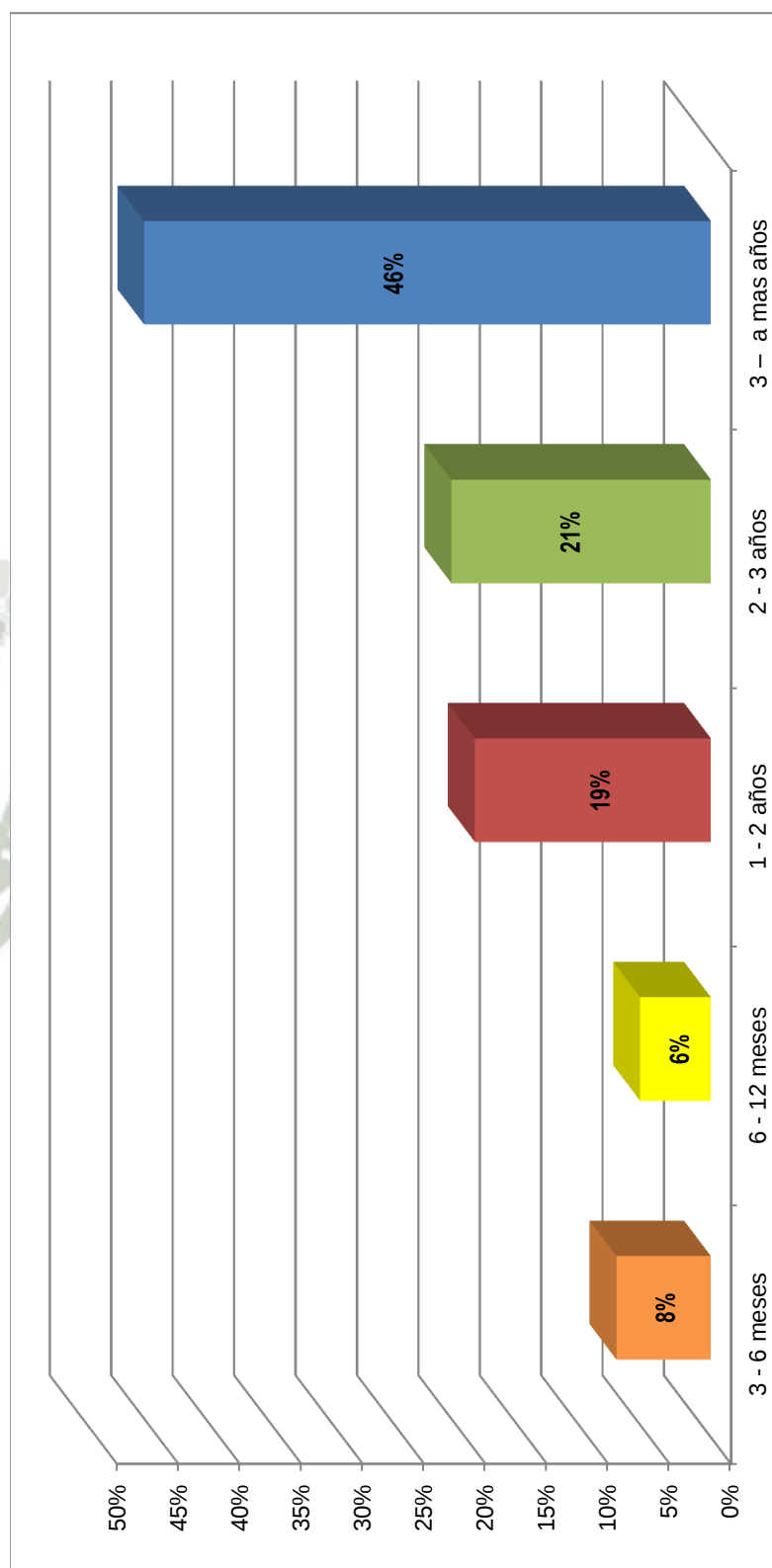
CUADRO N° 4

TIEMPO DE PERMANENCIA EN EL TRABAJO DEL CONSORCIO BON GOURMET

Tiempo de permanencia en el trabajo	Italiana- Plaza Vea		Italiana - Mall Aventura		Italiana - Cayma		El Camaroncito - Cerro Colorado		Italiana, Camaroncito y El Mesón del Virrey - San Francisco		Montonero, Che Carlitos - Mall Aventura		Montonero, Che Carlitos - Alameda Pardo		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
3 - 6 meses	0	0%	1	2%	1	2%	1	2%	1	2%	0	0%	0	0%	4	8%
6 - 12 meses	1	2%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	1	2%	1	2%	3	6%
1 - 2 años	1	2%	1	2%	1	2%	4	7%	2	4%	0	0%	1	2%	10	19%
2 - 3 años	0	0%	1	2%	2	4%	1	2%	0	0%	4	8%	3	5%	11	21%
3 – a mas años	1	2%	1	2%	2	4%	1	2%	4	8%	2	4%	13	24%	24	46%
UNIVERSO															52	100%

Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

GRAFICO N° 4
TIEMPO DE PERMANENCIA EN EL TRABAJO DEL CONSORCIO BON GOURMET

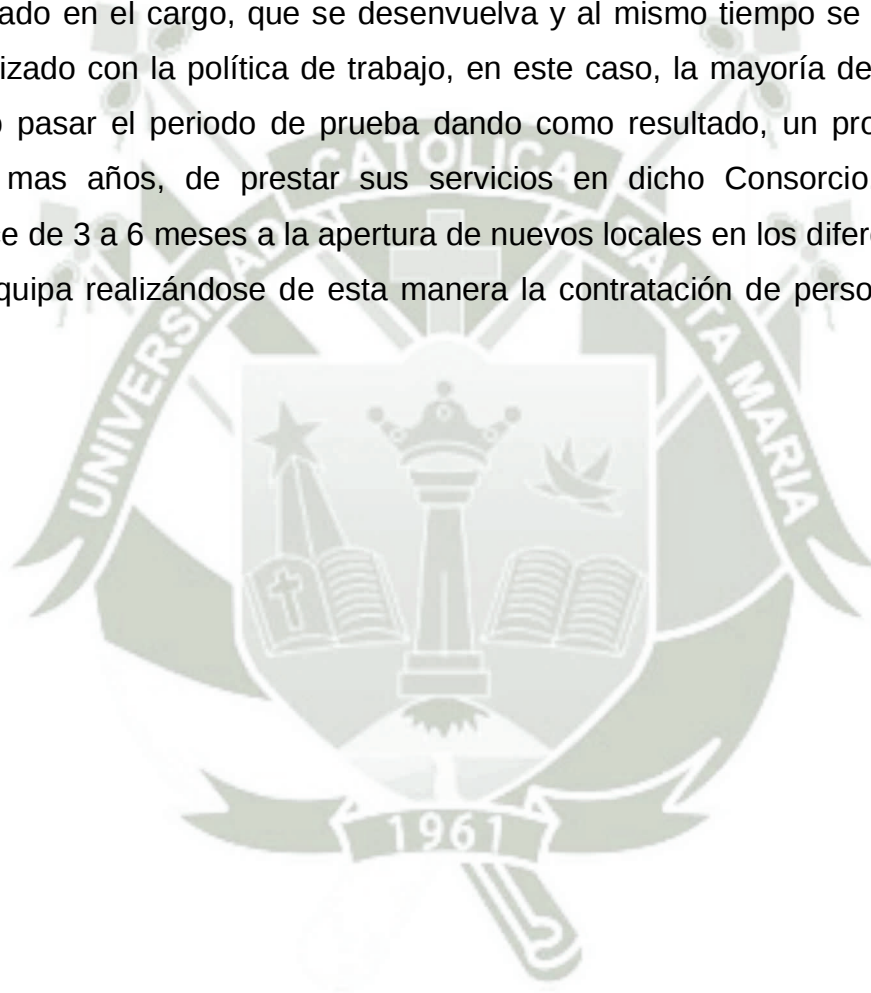


Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

INTERPRETACION

Del 100% del personal que prestan sus servicios en el Consorcio Bon Gourmet, el 46%, tiene un tiempo de permanencia de 3 a más años; mientras que el 6% se registra en un tiempo de trabajo de 6 a 12 meses, lo que amerita, que dicho personal ya pasó el periodo de prueba.

Es importante tener conocimiento sobre el tiempo que viene trabajando dicho personal en el Consorcio, ya que a este le conviene tener un personal estable, capacitado en el cargo, que se desenvuelva y al mismo tiempo se encuentre familiarizado con la política de trabajo, en este caso, la mayoría de ellos han logrado pasar el periodo de prueba dando como resultado, un promedio de tres a mas años, de prestar sus servicios en dicho Consorcio. Además obedece de 3 a 6 meses a la apertura de nuevos locales en los diferentes Mall de Arequipa realizándose de esta manera la contratación de personal joven.



CUADRO N° 5

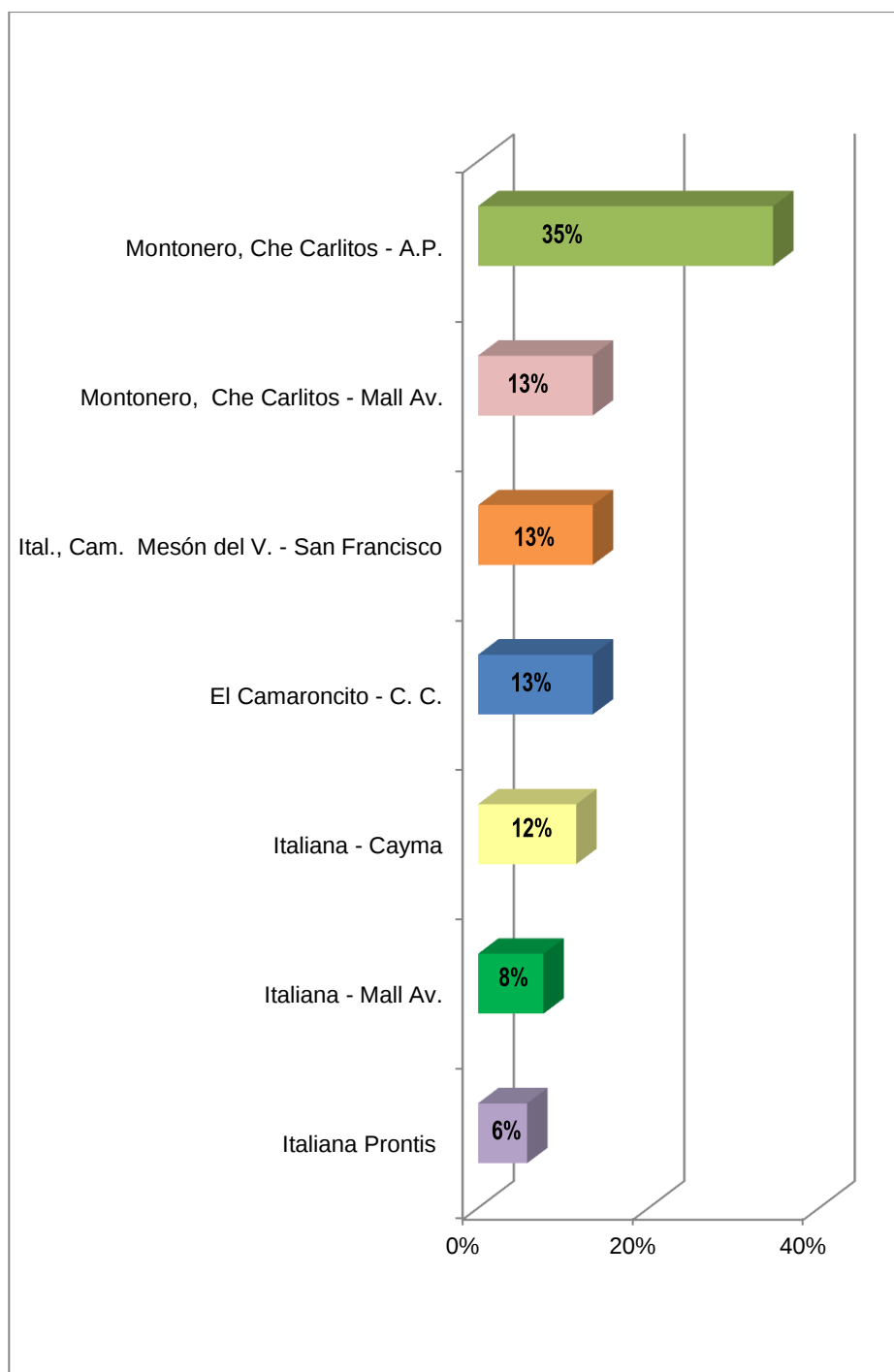
UNIDAD PRODUCTIVA (RESTAURANTE) DONDE TRABAJA EL PERSONAL

Italiana- Plaza Vea	Italiana - Mall Aventura		Italiana - Cayma		El Camaroncito - Cerro Colorado		Italiana, Camaroncito y El Mesón del Virrey - San Francisco		Montonero, Che Carlitos - Mall Aventura		Montonero, Che Carlitos - Alameda Pardo		TOTAL		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
3	6%	4	8%	6	12%	7	13%	7	13%	7	13%	18	35%	52	100%
UNIVERSO														52	100%

Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

GRAFICO N° 5

**UNIDAD PRODUCTIVA (RESTAURANTE) DONDE TRABAJA EL
PERSONAL**



Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

INTERPRETACION

En este cuadro podemos observar la distribución del personal jerárquico en cada unidad productiva donde ocupan dichos cargos. El mayor número de trabajadores se concentra en el “Montonero, Che Carlitos – Alameda Pardo” que representa el 35%; mientras que el menor número de trabajadores, se encuentra en la “Italiana – Plaza vea” con 6%.

Deducimos que el personal del Consorcio Bon Gourmet, se halla diversificado en los distintos locales, en el cual están orientados a diferentes segmentos y con una adecuada capacidad de infraestructura instalada, es así, que el establecimiento de “Italiana - Mall Aventura” e “Italiana – Plaza vea”, poseen una capacidad limitada, debido a que se trata de establecimientos pequeños que se limitan en la venta de comida al paso a través de un mostrador, además de que la venta de sus productos es directa, es decir vendedor cliente, todo lo contrario sucede con el “Montonero Che Carlitos - Alameda Pardo”, que tiene una capacidad más amplia, por lo tanto su personal fluctúa de acuerdo a la capacidad de la atención de los clientes potenciales, que concurren a dichos establecimientos. Es decir, a medida que la unidad productiva tenga mayor o menor infraestructura, tendrá mayores o menores necesidades en cuanto al uso de los recursos materiales, económicos y humanos.

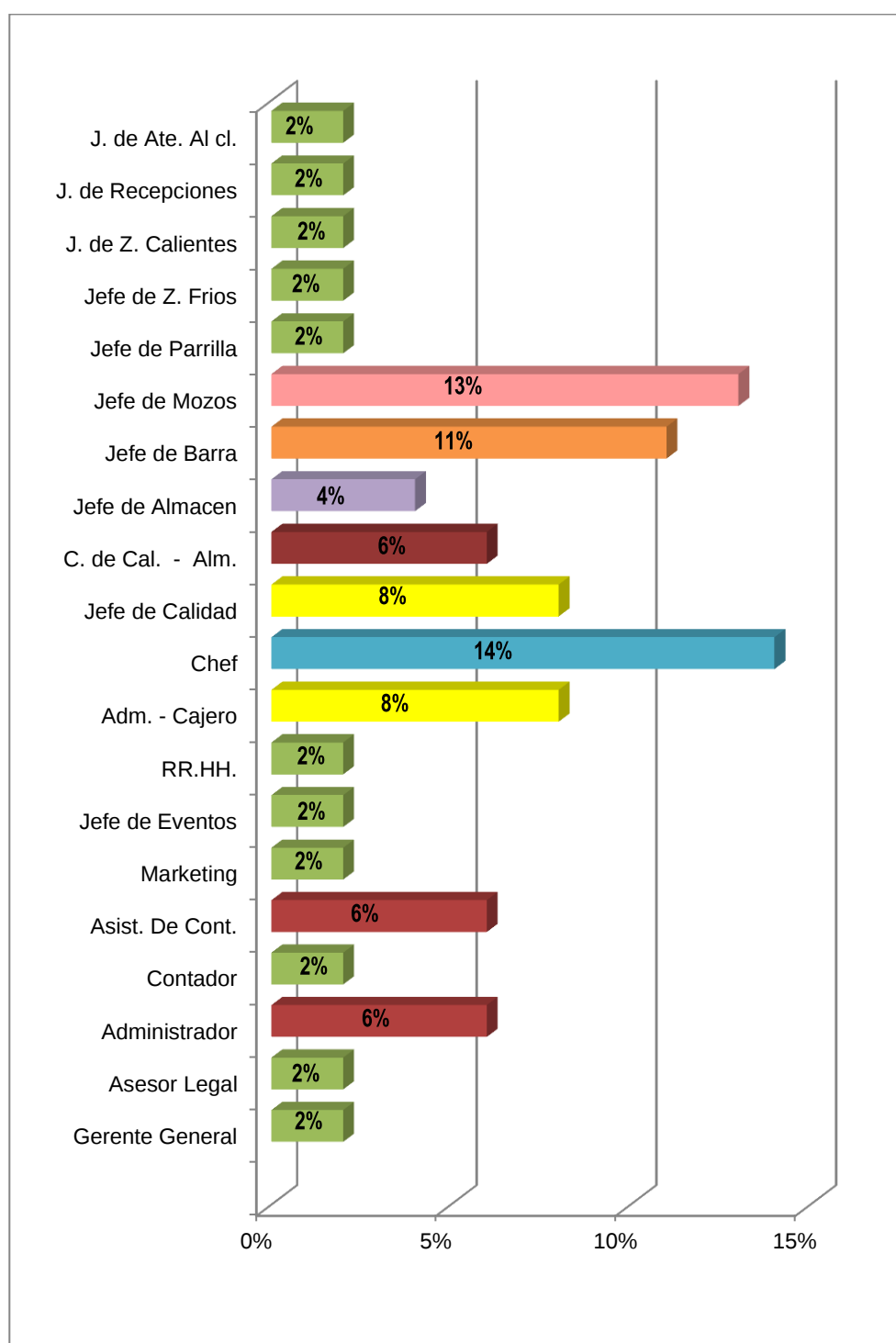
CUADRO N° 6

CARGO QUE DESEMPEÑA

Cargo que desempeña	Italiana - Plaza Vea		Italiana - Mall Aventura		Italiana - Cayma		El Camaroncito - Cerro Colorado		Italiana, Camaroncito y El Mesón del Virrey - San Francisco		Montonero, Che Carlitos - Mall Aventura		Montonero, Che Carlitos - Alameda Pardo		TOTAL	
	F	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Gerente General													1	2%	1	2%
Asesor Legal													1	2%	1	2%
Administrador									1	2%	1	2%	1	2%	3	6%
Contador													1	2%	1	2%
Asist. De Cont.					1	2%			1	2%	1	2%			3	6%
Marketing													1	2%	1	2%
Jefe de Eventos													1	2%	1	2%
RR.HH.													1	2%	1	2%
Adm. - Cajero	1	2%	1	2%	1	2%	1	2%							4	8%
Chef	1	2%	1	2%	1	2%	1	2%	1	2%	1	2%	1	2%	7	14%
Jefe de Calidad							1	2%	1	2%	1	2%	1	2%	4	8%
C. de Cal. - Alm.	1	2%	1	2%	1	2%									3	6%
Jefe de Almacén							1	2%			1	2%			2	4%
Jefe de Barra					1	2%	1	2%	1	2%	1	2%	2	3%	6	11%
Jefe de Mozos					1	2%	2	3%	2	3%	1	2%	2	3%	8	13%
Jefe de Parrilla													1	2%	1	2%
Jefe de Z. Fríos													1	2%	1	2%
J. de Z. Calientes													1	2%	1	2%
J. de Recepciones													1	2%	1	2%
J. de Ate. Al cl.			1	2%											1	2%
Jefe de Postres													1	2%	1	2%
TOTAL															52	100%

Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

GRAFICO N° 6
CARGO QUE DESEMPEÑA



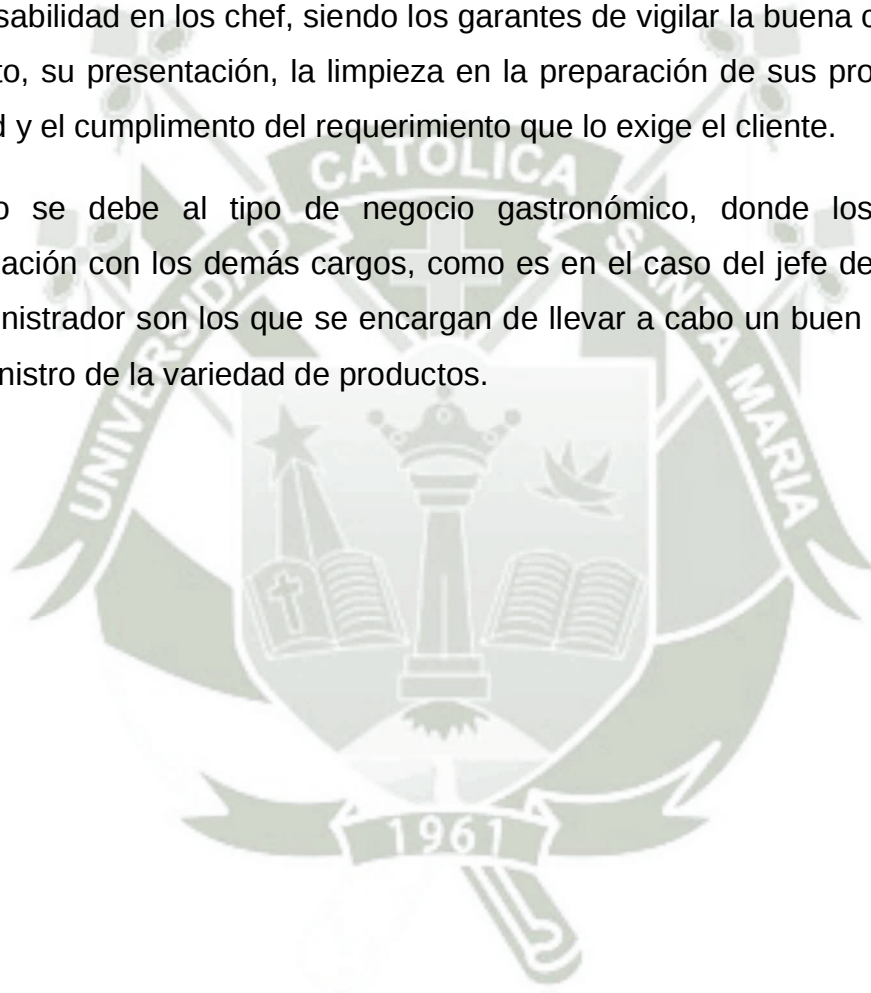
Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

INTERPRETACION

El personal directivo, que viene desarrollando sus responsabilidades en el Consorcio, nos da una visión sobre los diferentes cargos que desempeñan, siendo el cargo más ocupado por el mayor número de personas el Chef - Maitre con el 14%; mientras que en el cargo de mayor jerarquía es el Gerente General, con el 2%.

Significa que los cargos directivos de este Consorcio, tiene mayor responsabilidad en los chef, siendo los garantes de vigilar la buena calidad del producto, su presentación, la limpieza en la preparación de sus productos, la agilidad y el cumplimiento del requerimiento que lo exige el cliente.

Y esto se debe al tipo de negocio gastronómico, donde los chef en coordinación con los demás cargos, como es en el caso del jefe de calidad y el administrador son los que se encargan de llevar a cabo un buen control en el suministro de la variedad de productos.



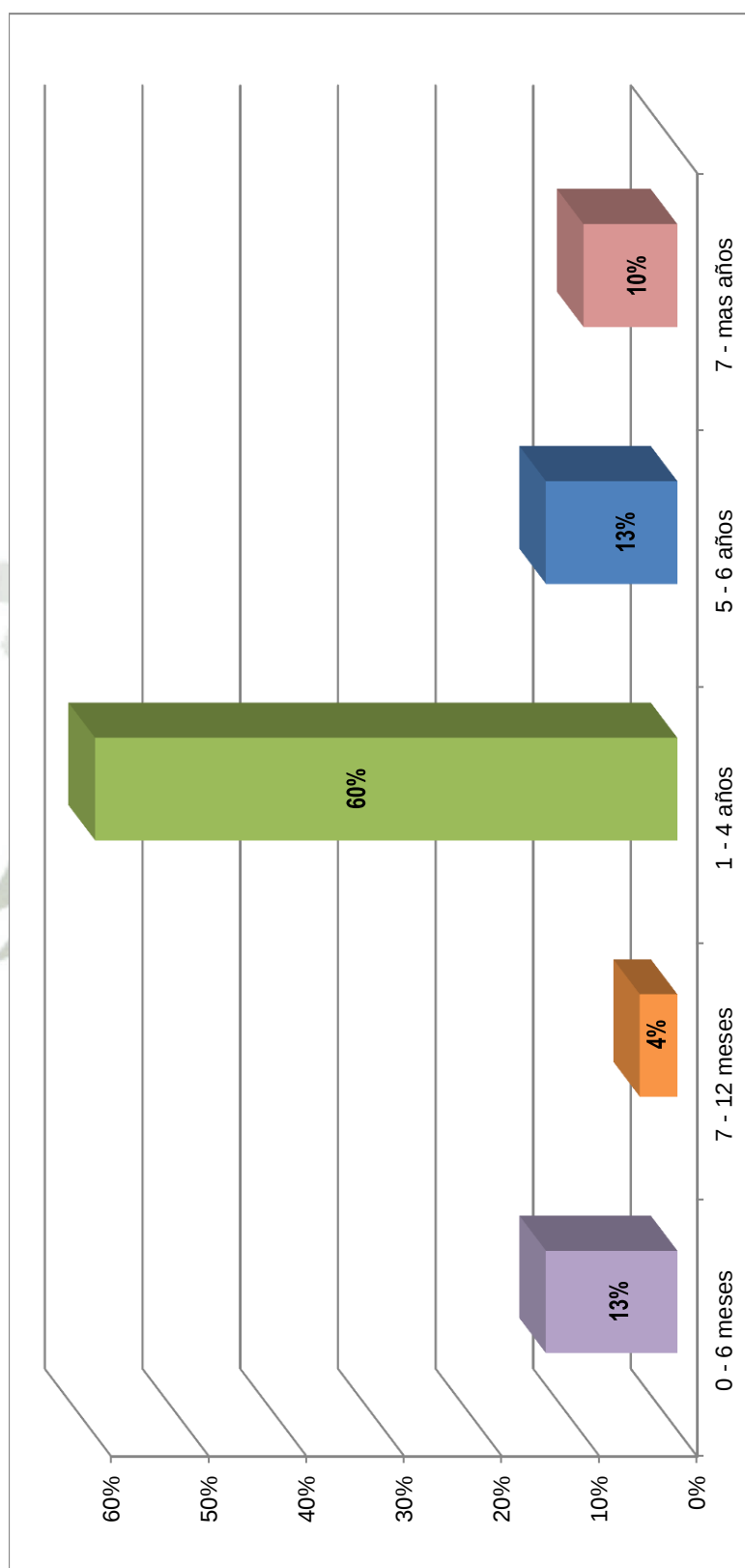
CUADRO N° 7

TIEMPO DE EXPERIENCIA EN EL CARGO

Tiempo de experiencia en el cargo	Italiana - Plaza Vea		Italiana - Mall Aventura		Italiana - Cayma		El Camaroncito - Cerro Colorado		Italiana, Camaroncito y El Mesón del Virrey - San Francisco		Montonero, Che Carlitos - Mall Aventura		Montonero, Che Carlitos - Alameda Pardo		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
0 - 6 meses	2	3%	1	2%	1	2%	1	2%	1	2%	1	2%	0	0%	7	13%
7 - 12 meses	0	0%	2	4%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	2	4%
1 - 4 años	1	2%	1	2%	5	10%	5	10%	5	10%	5	10%	9	16%	31	60%
5 - 6 años	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	1	2%	0	0%	6	11%	7	13%
7 - más años	0	0%	0	0%	0	0%	1	2%	0	0%	1	2%	3	6%	5	10%
UNIVERSO																
	52															100%

Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

GRAFICO N° 7
TIEMPO DE EXPERIENCIA EN EL CARGO



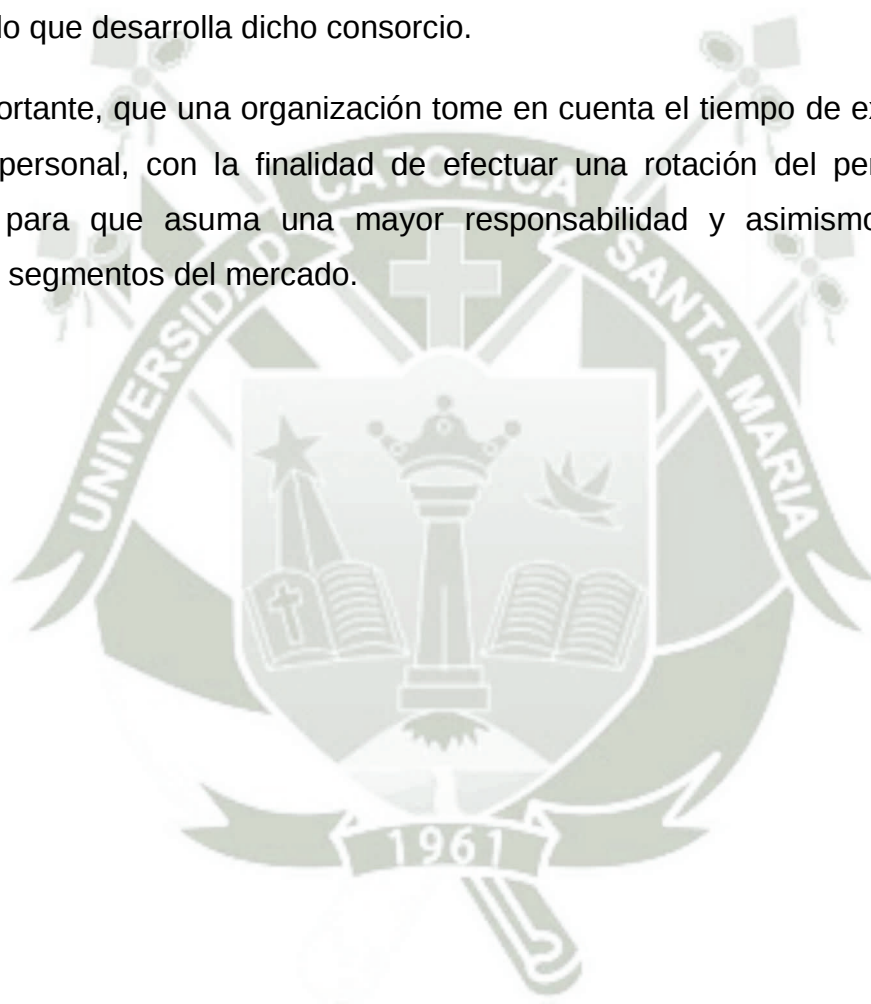
Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

Interpretación

En este cuadro se dieron los siguientes resultados, sobre el tiempo de experiencia que posee cada uno del personal en el cargo que desempeña en el Consorcio Bon Gourmet, el 60% oscila en el tiempo de experiencia de 1 a 4 años; mientras que el 4% tiene el tiempo de experiencia de 7 a 12 meses.

Quiere decir, que el personal que viene laborando de cuatro a 7 años, constituye un promedio de 83%, que le posibilita conocer los segmentos de mercado que desarrolla dicho consorcio.

Es importante, que una organización tome en cuenta el tiempo de experiencia de su personal, con la finalidad de efectuar una rotación del personal del cargo, para que asuma una mayor responsabilidad y asimismo conocer nuevos segmentos del mercado.



1. RESULTADOS DE LA PRIMERA VARIABLE: “MERCHANDISING”

CUADRO N° 8 (A)

PLANIFICACION DEL PRODUCTO

Planificación del producto	Italiana - Plaza Vea						Italiana - Mall Aventura.						Italiana - Cayma						Italiana, Camarón y El Mesón del Virrey - San Francisco						TOTAL	Σ del total de f
	Si		No		Si		No		Si		No		Si		No		Si		No		f	%				
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%								
Conc. antic. los servc. que elab.	2	4%	1	2%	4	8%	0	0%	6	12%	0	0%	7	13%	0	0%	19	37%	1	2%	20					
Estud. de nec., expect.y deseos de los clientes.	3	6%	0	0%	3	6%	1	2%	6	12%	0	0%	7	13%	0	0%	19	37%	1	2%	20					
Planific. prev en func. de necs., expect. de los clientes..	3	6%	0	0%	4	7%	0	0%	6	12%	0	0%	7	13%	0	0%	20	38%	0	0%	20					
Tiene establec., obj. Y Met.	2	4%	1	2%	4	8%	0	0%	6	12%	0	0%	7	13%	0	0%	19	37%	1	2%	20					
El personal conoce los obj.	3	6%	0	0%	4	8%	0	0%	6	12%	0	0%	5	9%	2	4%	18	35%	2	4%	20					
El personal cumple objet. Y metas.	3	6%	0	0%	3	6%	1	2%	6	12%	0	0%	5	9%	2	4%	17	33%	3	6%	20					
Planifica. la elab. del servicio	3	6%	0	0%	4	7%	0	0%	6	12%	0	0%	7	13%	0	0%	20	38%	0	0%	20					
Servic.estandarizado	3	6%	0	0%	1	2%	3	6%	6	12%	0	0%	7	13%	0	0%	17	33%	3	6%	20					
La presentación del product. satisf. al cliente.	3	6%	0	0%	4	7%	0	0%	6	12%	0	0%	6	12%	1	2%	19	37%	1	2%	20					
Planif. y estand. de los prod.c.y serv. es comunicada a los clientes.	0	0%	3	6%	2	3%	2	4%	5	10%	1	2%	5	10%	2	4%	12	23%	8	15%	20					
UNIVERSO																					52					

Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

CUADRO N° 8 (B)

PLANIFICACION DEL PRODUCTO

Planificación del producto	El Camaroncito - Cerro Colorado				Montonero, Che Carlitos – Mall Aventura				Montonero, Che Carlitos - Alameda Pardo				TOTAL				Σ del total de f
	Si		No		Si		No		Si		No		Si		No		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Conc. Antic. los servc. Que elab.	7	13%	0	0%	7	13%	0	0%	17	34%	1	2%	31	60%	1	2%	32
Estud. De nec., expect.y deseos de los clientes.	6	12%	1	2%	4	8%	3	6%	16	30%	2	4%	26	50%	6	12%	32
Planific. Prev en func. de necs., expert. de los clientes.	7	13%	0	0%	6	12%	1	2%	17	33%	1	2%	30	58%	2	4%	32
Tiene establec., obj. y met.	7	13%	0	0%	7	13%	0	0%	17	34%	1	2%	31	60%	1	2%	32
El personal conoce. los objetivos.	7	13%	0	0%	7	13%	0	0%	16	32%	2	4%	30	58%	2	4%	32
El pers. cumple los objetivos y metas.	5	10%	2	4%	7	13%	0	0%	17	33%	1	2%	29	56%	3	6%	32
Planf. la elab. Del servicio	7	13%	0	0%	7	13%	0	0%	16	32%	2	4%	30	58%	2	4%	32
Servicio estandarizado	6	12%	1	2%	7	13%	0	0%	16	31%	2	4%	29	56%	3	6%	32
La presentación del producto satisface al cliente.	7	13%	0	0%	7	13%	0	0%	16	32%	2	4%	30	58%	2	4%	32
Planif. y estand. de los prod. y serv. es comunicado a los clientes.	4	8%	3	5%	4	7%	3	6%	16	31%	2	4%	24	46%	8	15%	32
UNIVERSO																	52

Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

CUADRO N° 8 (A- B)

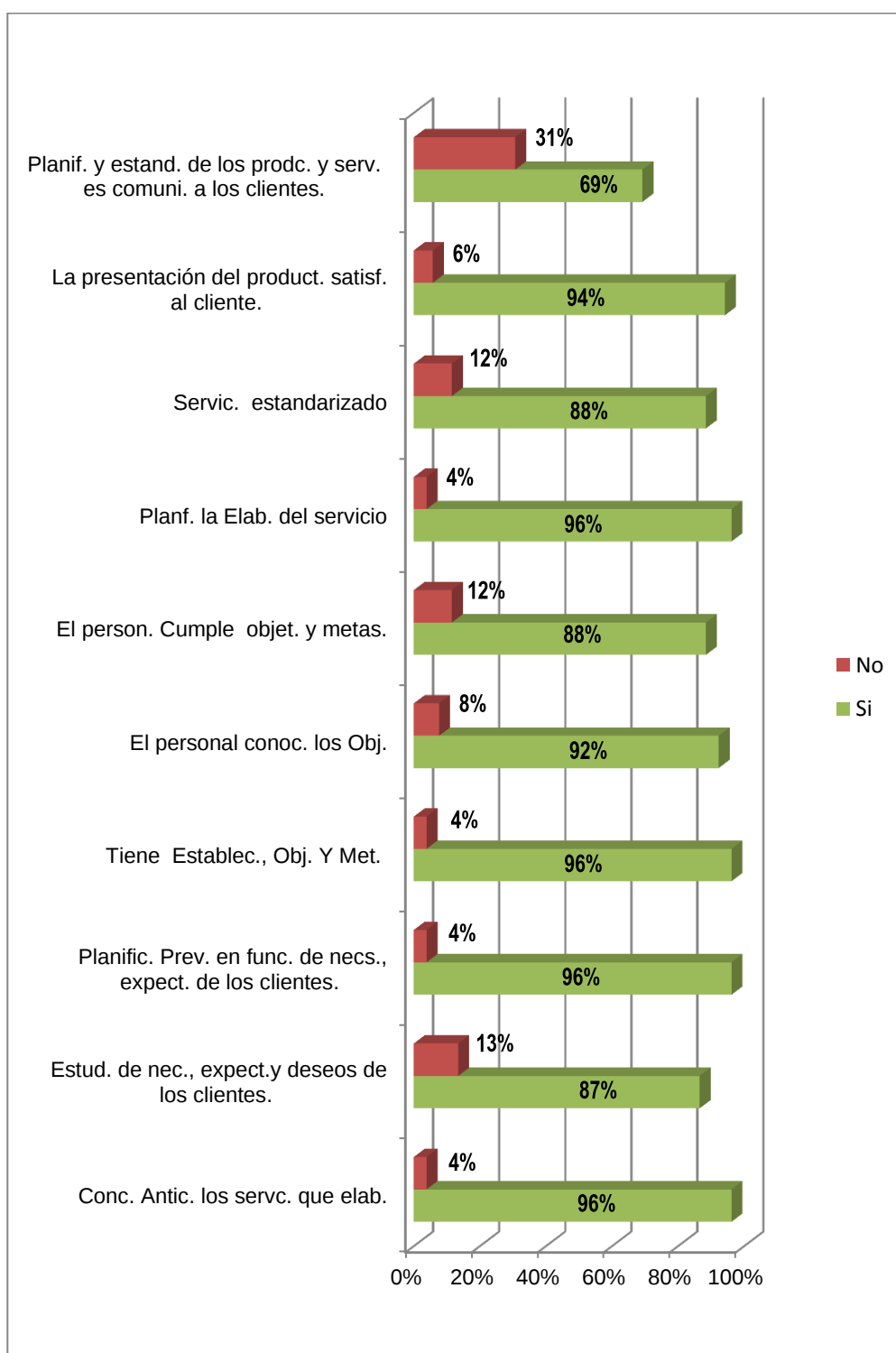
PLANIFICACION DEL PRODUCTO

Planificación del producto	TOTAL A						TOTAL B						TOTAL A-B						TOTAL	
	Si			No			Si			No			SI		NO		f	%		
	f	%		f	%		f	%		f	%		f	%						
Conc. antic. los servc. que elab.	19	37%	1	2%		31	59%	1	2%		50	96%	2	4%		52	100%			
Estud. de nec., expect.y deseos de los clientes.	19	37%	1	2%		26	50%	6	11%		45	87%	7	13%		52	100%			
Planific. Prev en func. denecs., expert. De los clientes.	20	38%	0	0%		30	58%	2	4%		50	96%	2	4%		52	100%			
Tiene establec., Obj. Y Met.	19	37%	1	2%		31	59%	1	2%		50	96%	2	4%		52	100%			
El personal conoce. los objetivos	18	34%	2	4%		30	58%	2	4%		48	92%	4	8%		52	100%			
El person. Cumple objet. Y metas.	17	33%	3	6%		29	55%	3	6%		46	88%	6	12%		52	100%			
Planf. La Elab. Del servicio	20	38%	0	0%		30	58%	2	4%		50	96%	2	4%		52	100%			
Servic. estandarizado	17	33%	3	6%		29	55%	3	6%		46	88%	6	12%		52	100%			
La presentación del product. satisf. Al cliente.	19	36%	1	2%		30	58%	2	4%		49	94%	3	6%		52	100%			
Planif. Y stand. de los prod. Y serv. es comunicada a los clientes.	12	23%	8	16%		24	46%	8	15%		36	69%	16	31%		52	100%			

Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

GRAFICO N° 8 (A-B)

PLANIFICACION DEL PRODUCTO



Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

INTERPRETACION

La primera etapa dentro del desarrollo de la administración científica es la planificación, que es el anticipo de una serie de acciones o actividades que debe desarrollarse en forma sistemática y gradual. Es decir, que la planificación de los productos y servicios incluye el conocimiento anticipado a quienes va dirigido, si se planifica previamente, los objetivos y metas están debidamente establecidos, ya que estos son conocidos por el personal del Consorcio, como también la presentación de los productos, la planificación y estandarización de los mismos. Finalmente, estos productos y/o servicios logran satisfacer a los clientes que concurren a los distintos establecimientos.

En este caso, la opinión del personal del Consorcio Bon Gourmet sobre la planificación del producto o servicio, respondieron que sí, con el 96%, coincidiendo en sus respuestas, que la planificación está en función de la elaboración del servicio, que atiende a las necesidades y expectativas de los clientes, así mismo, comunica en forma anticipada el servicio que se va a desarrollar, sin embargo, el 31% del personal respondieron que no existe una comunicación directa con los clientes potenciales acerca de la planificación y la estandarización del producto y servicio.

CUADRO N° 9 (A)

RECURSOS ECONOMICOS, MATERIALES Y TECNOLOGICOS

Recursos	Italiana - Plaza Vea				Italiana - Mall Aventura.				Italiana - Cayma				Italiana, Camarón y El Mesón del Virrey - San Francisco				TOTAL				Σ del total de f
	Si		No		Si		No		Si		No		Si		No		Si		No		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Cant. depers. adecuado. a las necesidades del servicio.	2	4%	1	2%	3	6%	1	2%	4	7%	2	4%	3	6%	4	7%	12	23%	8	15%	20
Perfil. adec. del personal	2	4%	1	2%	4	7%	0	0%	6	12%	0	0%	5	10%	2	4%	17	33%	3	6%	20
Prs. capacitado en atención	2	4%	1	2%	3	6%	1	2%	6	12%	0	0%	7	13%	0	0%	18	35%	2	4%	20
Personalcapacitado constantemente.	1	2%	2	4%	1	2%	3	6%	4	7%	2	4%	3	6%	4	8%	9	17%	11	21%	20
Personal cuenta con indumentaria necesaria.	3	6%	0	0%	2	4%	2	4%	5	10%	1	2%	7	13%	0	0%	17	33%	3	6%	20
Asigna Recursos económicos para la elab.	3	6%	0	0%	2	4%	2	4%	6	12%	0	0%	7	13%	0	0%	18	35%	2	4%	20
Uso adecuad. de los Recursos Económicos	2	4%	1	2%	2	4%	2	4%	6	12%	0	0%	7	13%	0	0%	17	33%	3	6%	20
Dispone. de los Recursos Materiales	3	6%	0	0%	1	2%	3	6%	5	10%	1	2%	7	13%	0	0%	16	31%	4	8%	20
Dispone de los Recursos Tecnológicos.	2	4%	1	2%	2	4%	2	4%	6	12%	0	0%	7	13%	0	0%	17	33%	3	6%	20
UNIVERSO	52																				

Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

CUADRO N° 9 (B)

RECURSOS ECONOMICOS, MATERIALES Y TECNOLOGICOS

Recursos	El Camaroncito - Cerro Colorado				Montonero, Che Carlitos – Mall Aventura				Montonero, Che Carlitos - Alameda Pardo				TOTAL				Σ del total de f
	Si		No		Si		No		Si		No		Si		No		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Cantidad de personal adecuado a las necesidades del servicio.	5	10%	2	4%	6	12%	1	2%	15	28%	3	6%	26	50%	6	12%	32
Perf. adec. delpers.	5	10%	2	4%	7	13%	0	0%	17	33%	1	2%	29	56%	3	6%	32
El personal es capacitado en atención.	7	13%	0	0%	7	13%	0	0%	17	34%	1	2%	31	60%	1	2%	32
El personal es capacitado constant.	5	10%	2	4%	4	8%	3	6%	14	26%	4	8%	23	44%	9	17%	32
El Personal cuenta con indumentaria necs.	7	13%	0	0%	7	13%	0	0%	17	34%	1	2%	31	60%	1	2%	32
Asig. recursos economicos para la elab.	7	13%	0	0%	7	13%	0	0%	16	32%	2	4%	30	58%	2	4%	32
Uso adecuado de los Recurso Eco.	7	13%	0	0%	7	13%	0	0%	17	34%	1	2%	31	60%	1	2%	32
Dispone. de los Recursos Materiales	6	12%	1	2%	6	11%	1	2%	17	33%	1	2%	29	56%	3	6%	32
Dispone de los Recursos Tecnológicos.	6	12%	1	2%	7	13%	0	0%	15	29%	3	6%	28	54%	4	8%	32
UNIVERSO	52																

Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

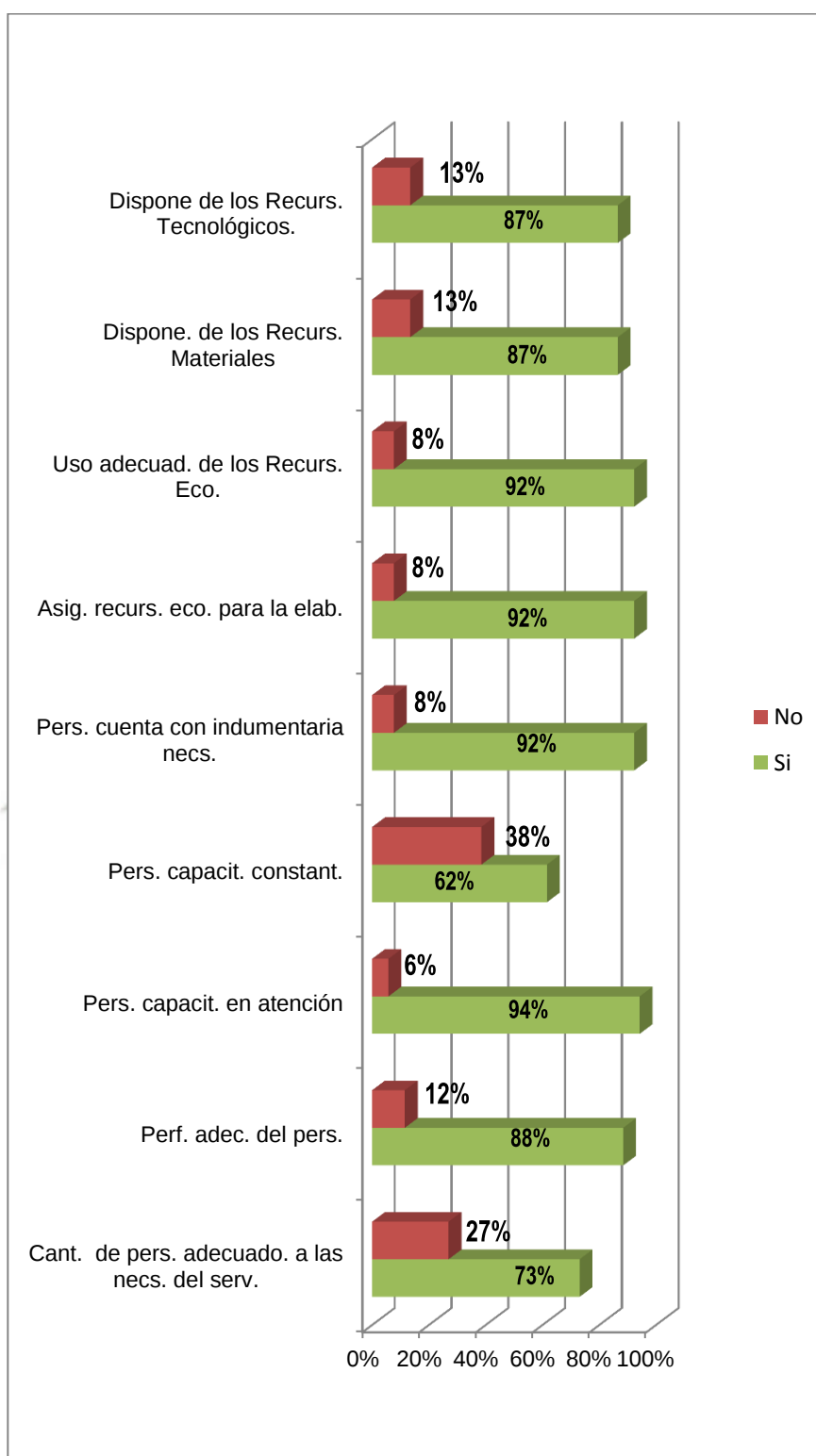
CUADRO N° 9 (A- B)
RECURSOS ECONOMICOS, MATERIALES Y TECNOLOGICOS

Recursos	TOTAL A						TOTAL B						TOTAL A-B						TOTAL	
	Si			No			Si			No			Si			No			f	%
	f	%		f	%		f	%		f	%		f	%		f	%			
Cant. depers. adecuado. a las necs. delserv.	12	23%		8	15%		26	50%		6	12%		38	73%		14	27%		52	100%
Perfil. adec. del personal.	17	33%		3	6%		29	55%		3	6%		46	88%		6	12%		52	100%
Prs. capacit. en atención	18	34%		2	4%		31	60%		1	2%		49	94%		3	6%		52	100%
Pers. capacit. constant.	9	18%		11	21%		23	44%		9	17%		32	62%		20	38%		52	100%
Pers. cuenta con indumentaria necs.	17	33%		3	6%		31	59%		1	2%		48	92%		4	8%		52	100%
Asig. recursos eco. para la elab.	18	35%		2	4%		30	57%		2	4%		48	92%		4	8%		52	100%
Uso adecuad. de los Recursos Eco.	17	33%		3	6%		31	59%		1	2%		48	92%		4	8%		52	100%
Dispone. de los Recursos Materiales	16	31%		4	7%		29	56%		3	6%		45	87%		7	13%		52	100%
Dispone de los Recursos Tecnológicos.	17	33%		3	6%		28	54%		4	8%		45	87%		7	13%		52	100%

Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

GRAFICO N° 9 (A- B)

RECURSOS ECONOMICOS, MATERIALES Y TECNOLOGICOS



Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

INTERPRETACION

Toda organización, para alcanzar sus propósitos debe tener a su disposición los distintos tipos de recursos, como es en el caso del Consorcio Bon Gourmet, que utiliza dentro de su logística tres importantes recursos: económicos, materiales y humanos.

Según la opinión del personal, respondieron que si con el 62%, que reciben una capacitación constante; de la misma manera, se presenta en forma adecuada, dando una imagen profesional optima; mientras existe otra opinión contraria, que manifiesta que no recibe dicha capacitación con el 38%.

Esto significa que los distintos tipos de recursos que viene empleando el Consorcio Bon Gourmet son manejados de manera óptima, en su mayoría de casos. Aunque falta superar, algunas deficiencias como el de disponer mejor los recursos materiales al igual que los económicos; que el personal reciba mayor capacitación constante y que la cantidad del personal este de acuerdo a cada uno de los establecimientos según a sus necesidades en la atención al cliente.

CUADRO N° 10 (A)

ESTRATEGIAS EN LOS PUNTOS DE VENTA

Estrategias en los puntos de ventas	Italiana - Plaza Vea			Italiana - Mall Aventura			Italiana - Cayma			Italiana, Camarón y El Mesón del Virrey - San Francisco			TOTAL			Σ del total de f
	Si	f	%	No	f	%	Si	f	%	No	f	%	Si	f	%	
Precios adecuados	2	4%	1	2%	0	0%	5	10%	1	2%	7	12%	18	34%	2	4%
Precios como estrategia	2	4%	1	2%	0	0%	5	10%	1	2%	4	7%	15	29%	5	10%
Relación entre calidad - precio	2	4%	1	2%	1	2%	5	10%	1	2%	7	13%	17	33%	3	6%
Publicidad	0	0%	3	6%	1	2%	5	10%	1	2%	6	11%	14	27%	6	12%
Publicidad sirve para informar	0	0%	3	6%	1	2%	6	12%	0	0%	7	13%	16	31%	4	8%
Distrib. adecuada de product. y servicios	3	6%	0	0%	1	2%	6	12%	0	0%	6	11%	18	35%	2	4%
Puntos de venta adecuados	3	6%	0	0%	2	4%	6	12%	0	0%	7	13%	18	35%	2	4%
UNIVERSO	52															

Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

CUADRO N° 10 (B)

ESTRATEGIAS EN LOS PUNTOS DE VENTA

Estrategias en los puntos de venta	El Camaroncito - Cerro Colorado				Montonero, Che Carlitos – Mall Aventura				Montonero, Che Carlitos - Alameda Pardo				TOTAL				Σ del total de f
	Si		No		Si		No		Si		No		Si		No		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Precios adecuados	7	13%	0	0%	7	13%	0	0%	18	36%	0	0%	32	62%	0	0%	32
Precios como estrategia	6	12%	1	2%	6	12%	1	2%	16	30%	2	4%	28	54%	4	8%	32
Relación entre calidad - precio	6	12%	1	2%	7	13%	0	0%	15	29%	3	6%	28	54%	4	8%	32
Publicidad	7	13%	0	0%	7	13%	0	0%	17	34%	1	2%	31	60%	1	2%	32
Publicidad sirve para informar	7	13%	0	0%	7	13%	0	0%	16	32%	2	4%	30	58%	2	4%	32
Distrib. adecuada de product. y servicios	7	13%	0	0%	7	13%	0	0%	17	34%	1	2%	31	60%	1	2%	32
Puntos de venta adecuados	6	12%	1	2%	7	13%	0	0%	16	31%	2	4%	29	56%	3	6%	32
UNIVERSO																	52

Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

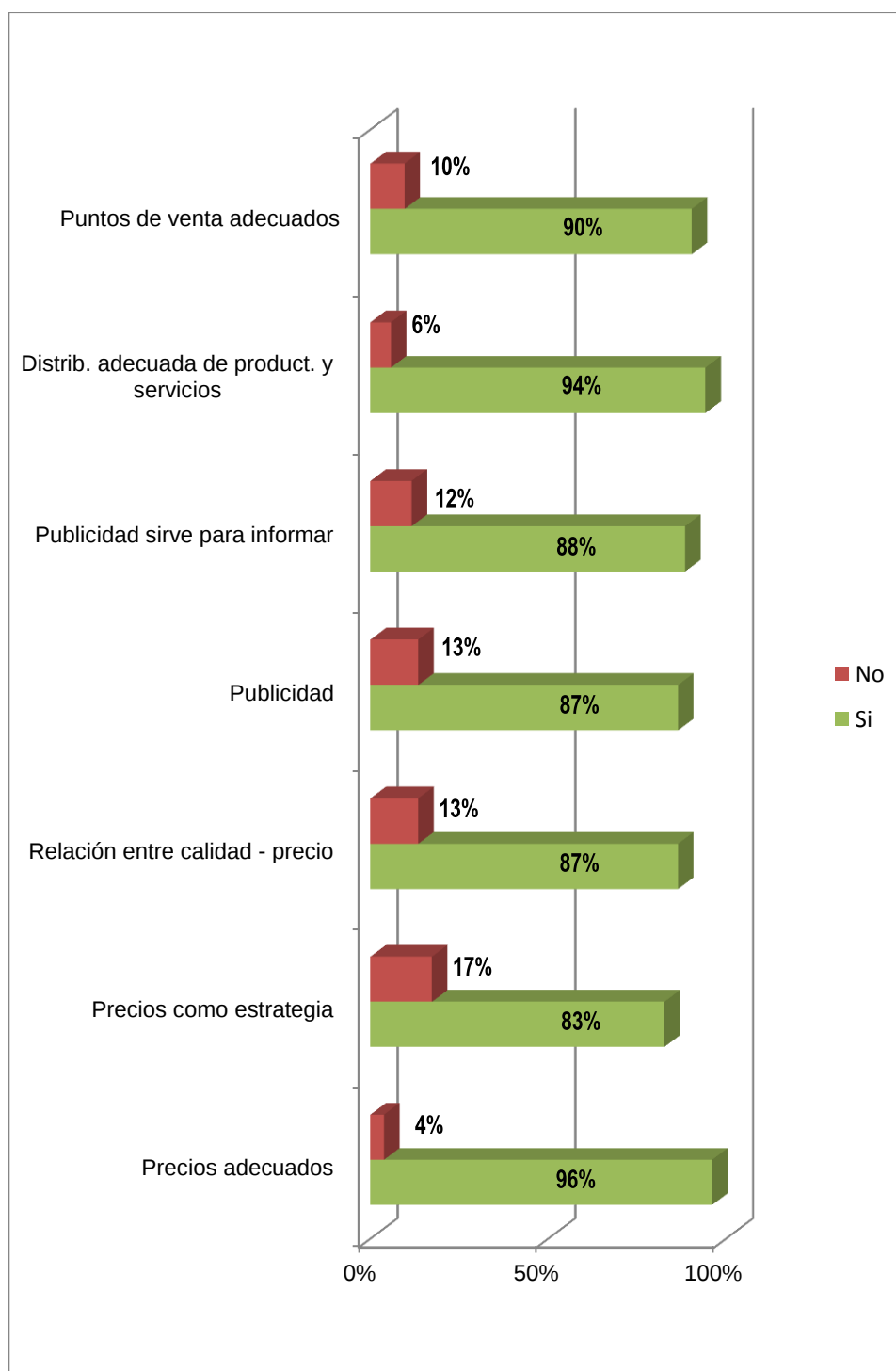
CUADRO N° 10 (A- B)
ESTRATEGIAS EN LOS PUNTOS DE VENTA

Estrategias en los puntos de venta	TOTAL A				TOTAL B				TOTAL A-B				TOTAL	
	Si		No		Si		No		SI		No		f	%
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
Precios adecuados	18	34%	2	4%	32	62%	0	0%	50	96%	2	4%	52	100%
Precios como estrategia	15	29%	5	10%	28	54%	4	7%	43	83%	9	17%	52	100%
Relación entre calidad - precio	17	33%	3	6%	28	54%	4	7%	45	87%	7	13%	52	100%
Publicidad	14	27%	6	11%	31	60%	1	2%	45	87%	7	13%	52	100%
Publicidad sirve para informar	16	32%	4	8%	30	58%	2	4%	46	88%	6	12%	52	100%
Distrib. adecuada de product. y servicios	18	34%	2	4%	31	60%	1	2%	49	94%	3	6%	52	100%
Puntos de venta adecuados	18	34%	2	4%	29	56%	3	6%	47	90%	5	10%	52	100%

Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

GRAFICO N° 10 (A- B)

ESTRATEGIAS EN LOS PUNTOS DE VENTA



Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

INTERPRETACION

El Merchandising es considerado una herramienta de la mezcla promocional conformada por técnicas, características o actividades que se dan en un establecimiento y que tienen como objetivo estimular el aumento de las ventas en los puntos de venta.

En el caso del Consorcio Bon Gourmet, que se encuentra distribuido en siete importantes establecimientos, ubicados en los distintos puntos de la ciudad, vienen desarrollando una política de publicidad, de precios, relación de calidad – precio y venta. Una parte del personal, respondió Sí, con el 90%, coincidiendo en las siguientes respuestas, que los puntos de venta son adecuados, que la distribución del producto y del servicio son eficientes; los precios ofertados son adecuados. Sin embargo, existe una opinión contraria, respondieron No, con el 17% que los precios aún faltan definirlos como mejor estrategia, dando como resultado, que no existe una relación entre calidad – precio que respondieron con el 13%.

Es importante que el Consorcio tome como estrategia tres aspectos: publicidad, calidad y precio, con la finalidad de complacer a los clientes potenciales que concurren a dichos establecimientos.

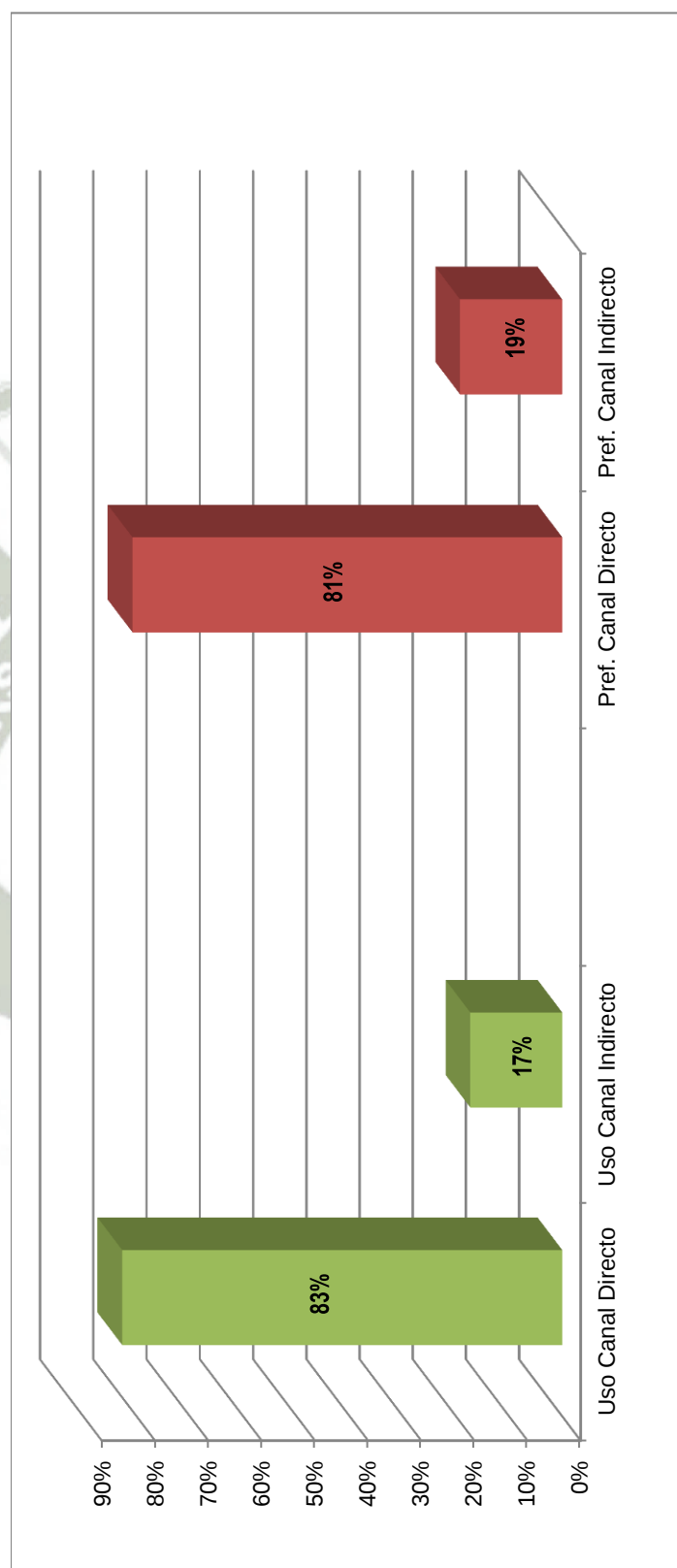
CUADRO N° 11

CANAL DE DISTRIBUCION DEL PRODUCTO Y SERVICIO

Canal de distribución del producto y servicio	Italiana - Plaza Vea		Italiana - Mall Aventura		Italiana - Cayma		El Camaroncito - Cerro Colorado		Italiana, Camarón y El Mesón del Virrey - San Francisco		Montonero, Che Carlitos - Mall Aventura		Montonero, Che Carlitos - Alameda Pardo		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Uso																
Canal directo	1	2%	4	7%	5	10%	5	10%	6	12%	5	10%	17	32%	43	83%
Canal indirecto	2	4%	0	0%	1	2%	2	4%	1	2%	2	3%	1	2%	9	17%
UNIVERSO	52100%															
Preferencia																
Preferencia del Canal directo	1	2%	4	7%	5	10%	5	10%	5	10%	6	12%	16	30%	42	81%
Preferencia del canal indirecto	2	4%	0	0%	1	2%	2	4%	2	3%	1	2%	2	4%	10	19%
UNIVERSO	52100%															

Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

GRAFICO N° 11
CANAL DE DISTRIBUCION DEL PRODUCTO Y SERVICIO



Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

INTERPRETACION

La opinión del personal jerárquico del Consorcio, acerca de los canales de distribución del producto y servicio, consideraron un 83% el uso del canal directo y en su preferencia del mismo; y el 17% considera el uso del canal Indirecto.

El Consorcio trabaja con proveedores directos para solicitar los insumos que requiere para la elaboración de sus platos y al mismo tiempo pueda minimizar los costos.



CUADRO N° 12 (A)

EFFECTIVIDAD DEL MERCHANDISING

Efectividad del Merchandising	Italiana - Plaza Vea				Italiana - Mall Aventura				Italiana – Cayma				Italiana, Camarón y El Mesón del Virrey - San Francisco				TOTAL				Σ del total de f
	Si		No		Si		No		Si		No		Si		No		Si		No		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Exhibe los productos	3	6%	0	0%	3	6%	1	2%	5	10%	1	2%	6	11%	1	2%	17	33%	3	6%	20
Empleo de medios audiovisuales	2	4%	1	2%	4	8%	0	0%	5	10%	1	2%	6	11%	1	2%	17	33%	3	6%	20
Decoración adecuada	3	6%	0	0%	4	8%	0	0%	6	12%	0	0%	6	11%	1	2%	19	37%	1	2%	20
Comodidad del cliente	3	6%	0	0%	2	4%	2	4%	5	10%	1	2%	7	13%	0	0%	17	33%	3	6%	20
Mobiliario bien distribuido	2	4%	1	2%	3	6%	1	2%	6	12%	0	0%	6	11%	1	2%	17	33%	3	6%	20
Obsequio de art. Publicit.	0	0%	3	5%	2	4%	2	4%	2	4%	4	8%	3	5%	4	8%	7	13%	13	25%	20
Personal uniformado	3	6%	0	0%	4	8%	0	0%	6	11%	0	0%	7	13%	0	0%	20	38%	0	0%	20
Cta. con anfitriona	2	4%	1	2%	3	6%	1	2%	5	10%	1	2%	7	13%	0	0%	17	33%	3	6%	20
UNIVERSO	52																				

Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

CUADRO N° 12 (B)

EFFECTIVIDAD DEL MERCHANDISING

Efectividad del Merchandising	El Camaroncito - Cerro Colorado				Montonero, Che Carlitos - Mall Aventura				Montonero, Che Carlitos - Alameda Pardo				TOTAL				Σ del total de f
	Si		No		Si		No		Si		No		Si		No		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Exhibe los productos	4	8%	3	6%	4	8%	3	6%	13	24%	5	10%	21	40%	11	21%	32
Emplea de medios audiovisuales	5	10%	2	4%	6	12%	1	2%	14	26%	4	7%	25	48%	7	13%	32
Decoración adecuada	7	13%	0	0%	7	13%	0	0%	17	34%	1	2%	31	60%	1	2%	32
Comodidad del cliente	7	13%	0	0%	7	13%	0	0%	17	34%	1	2%	31	60%	1	2%	32
Mobiliario bien distribuido	7	13%	0	0%	7	13%	0	0%	17	34%	1	2%	31	60%	1	2%	32
Obsequio de art. Publicit.	0	0%	7	13%	2	4%	5	10%	10	19%	8	15%	12	23%	20	38%	32
Personal uniformado	7	13%	0	0%	7	13%	0	0%	17	34%	1	2%	31	60%	1	2%	32
Cta. con anfitriona	7	13%	0	0%	7	13%	0	0%	16	32%	2	4%	30	58%	2	4%	32
UNIVERSO	52																

Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

CUADRO N° 12 (A- B)

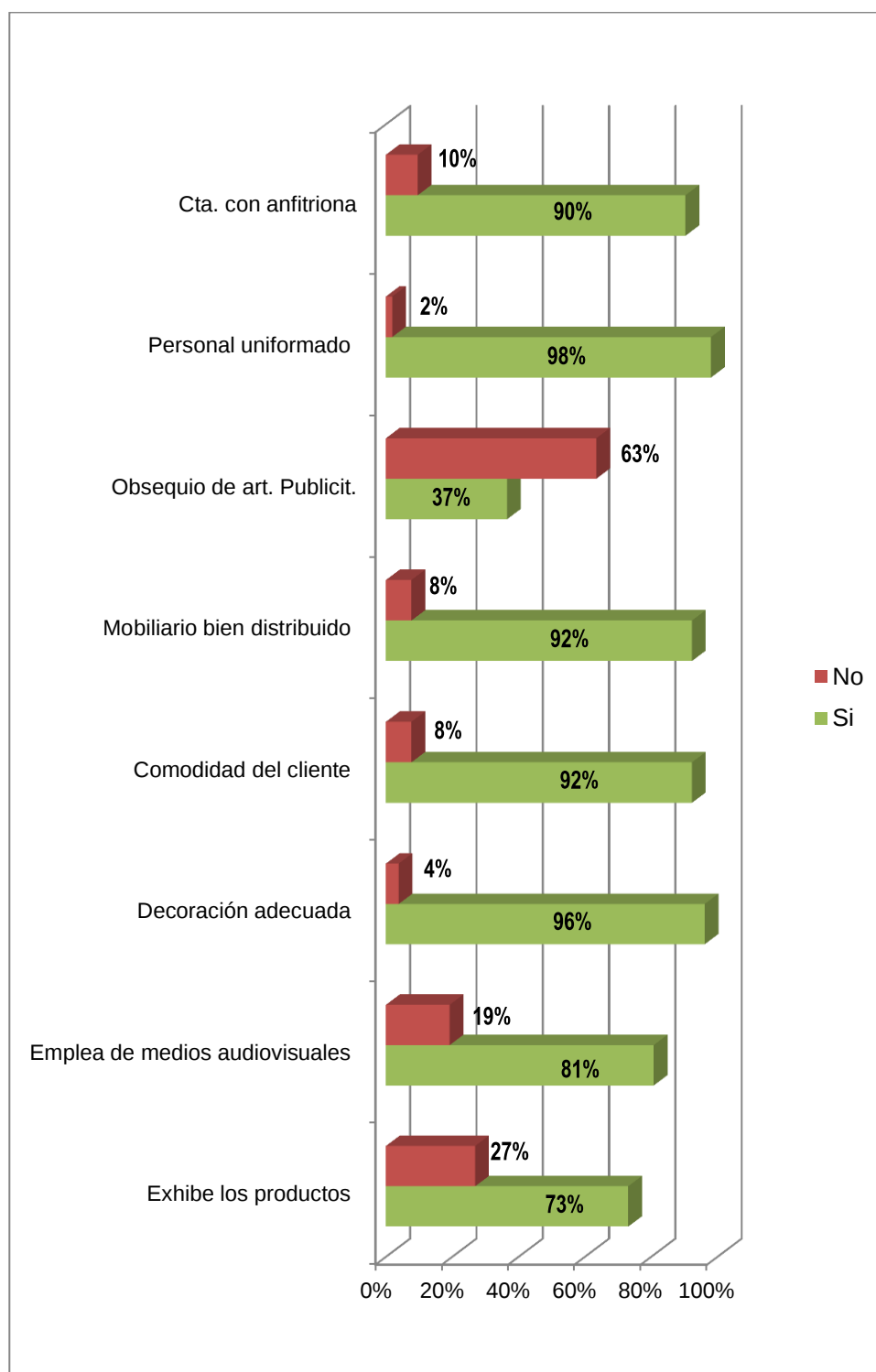
EFFECTIVIDAD DEL MERCHANDISING

Efectividad del Merchandising	TOTAL A				TOTAL B				TOTAL A-B				TOTAL	
	Si		No		Si		No		Si		No		f	%
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
Exhibe los productos	17	33%	3	6%	21	40%	11	21%	38	73%	14	27%	52	100%
Emplea de medios audiovisuales	17	33%	3	6%	25	48%	7	13%	42	81%	10	19%	52	100%
Decoración adecuada	19	36%	1	2%	31	60%	1	2%	50	96%	2	4%	52	100%
Comodidad del cliente	17	32%	3	6%	31	60%	1	2%	48	92%	4	8%	52	100%
Mobiliario bien distribuido	17	32%	3	6%	31	60%	1	2%	48	92%	4	8%	52	100%
Obsequio de art. Publicit.	7	13%	13	25%	12	24%	20	38%	19	37%	33	63%	52	100%
Personal uniformado	20	38%	0	0%	31	60%	1	2%	51	98%	1	2%	52	100%
Cta. con anfitriona	17	32%	3	6%	30	58%	2	4%	47	90%	5	10%	52	100%

Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

GRAFICO N° 12 (A-B)

EFFECTIVIDAD DEL MERCHANDISING

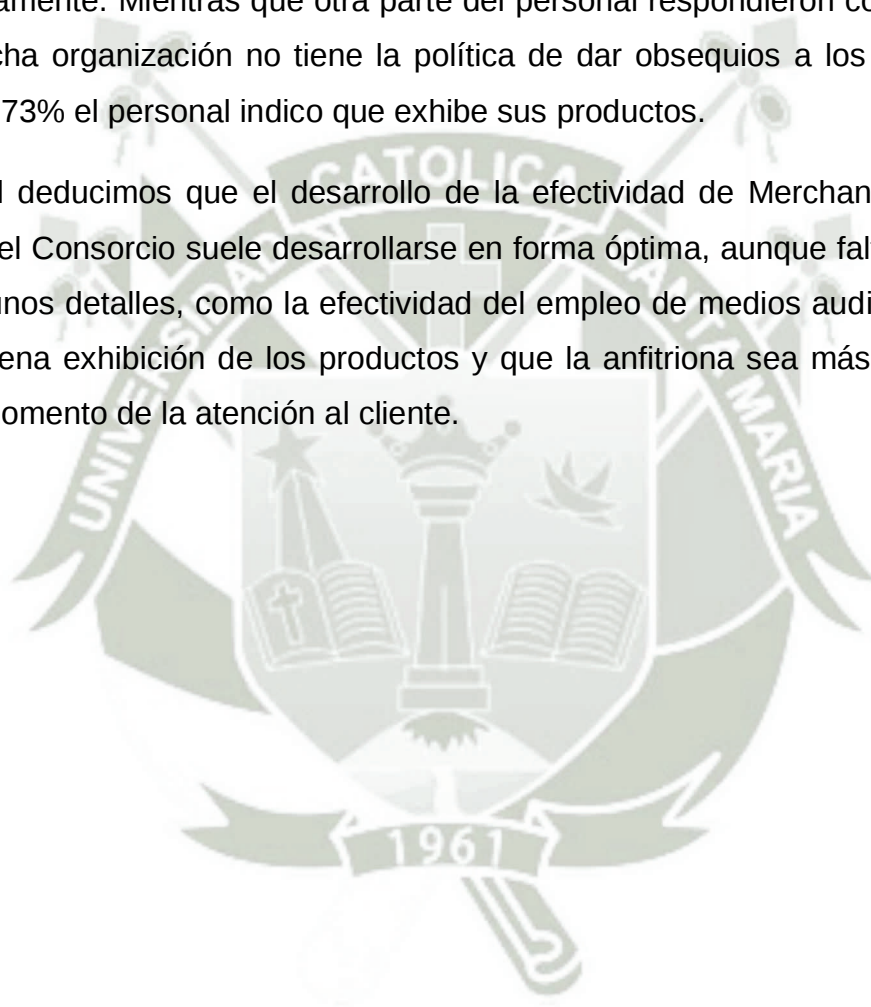


Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

INTERPRETACION

En el presente cuadro podemos observar la opinión sobre la efectividad del Merchandising, donde el personal respondió Si con el 98%, que viene debidamente uniformado para desarrollar sus diferentes responsabilidades, durante la permanencia en los diferentes establecimientos, no dejando de lado que el 92% coincidieron que el mobiliario que se encuentra en cada uno de los establecimientos está debidamente distribuido y que los clientes se sienten cómodamente. Mientras que otra parte del personal respondieron con el 63%, que dicha organización no tiene la política de dar obsequios a los clientes y con un 73% el personal indico que exhibe sus productos.

Lo cual deducimos que el desarrollo de la efectividad de Merchandising por parte del Consorcio suele desarrollarse en forma óptima, aunque falta mejorar en algunos detalles, como la efectividad del empleo de medios audiovisuales, una buena exhibición de los productos y que la anfitriona sea más operativa en el momento de la atención al cliente.



2. RESULTADOS DE LA SEGUNDA VARIABLE: “CONSORCIO BON GOURMET”



CUADRO N° 13 (A)

EL PROCESO DE PLANIFICACION EN EL CONSORCIO BON GOURMET

El Proceso de planificación	Italiana - Plaza Vea				Italiana - Mall Aventura				Italiana - Cayma				Italiana, Camarón y El Mesón del Virrey - San Francisco				TOTAL				Σ del total de f
	Si		No		Si		No		Si		No		Si		No		Si		No		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Posee una visión	3	6%	0	0%	3	6%	1	2%	6	12%	0	0%	7	13%	0	0%	19	37%	1	2%	20
Se conoce a la visión	1	2%	2	4%	1	2%	3	6%	4	7%	2	3%	6	12%	1	2%	12	23%	8	15%	20
La visión resp. a las nesc. del mercado	2	4%	1	2%	1	2%	3	6%	5	10%	1	2%	7	13%	0	0%	15	29%	5	10%	20
Misión definida	3	6%	0	0%	3	6%	1	2%	6	12%	0	0%	7	13%	0	0%	19	37%	1	2%	20
Se conoce la Misión	2	4%	1	2%	2	4%	2	4%	4	7%	2	4%	6	12%	1	2%	14	27%	6	12%	20
La misión es a través de distintas acciones	2	4%	1	2%	3	6%	1	2%	6	12%	0	0%	7	13%	0	0%	18	35%	2	4%	20
Obj. empresariales	2	4%	1	2%	2	4%	2	4%	5	10%	1	2%	7	13%	0	0%	16	31%	4	8%	20
Obj. conocidos por el personal	1	2%	2	3%	1	2%	3	6%	3	5%	3	6%	6	12%	1	2%	11	21%	9	17%	20
Obj. coherentes	2	4%	1	2%	3	6%	1	2%	5	10%	1	2%	7	13%	0	0%	17	33%	3	6%	20
Las decisiones son coherentes	2	4%	1	2%	1	2%	3	6%	4	8%	2	4%	7	13%	0	0%	14	27%	6	12%	20
Valores def.	2	4%	1	2%	2	4%	2	4%	4	8%	2	4%	7	13%	0	0%	15	29%	5	10%	20
UNIVERSO																					52

Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

CUADRO N° 13 (B)

EL PROCESO DE PLANIFICACION EN EL CONSORCIO BON GOURMET

El Proceso de planificación	El Camaroncito - Cerro Colorado				Montonero, Che Carlitos – Mall Aventura				Montonero, Che Carlitos - Alameda Pardo				TOTAL				Σ del total de f
	Si		No		Si		No		Si		No		Si		No		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Posee una visión	7	13%	0	0%	7	13%	0	0%	18	36%	0	0%	32	62%	0	0%	32
Es conocida la visión	7	13%	0	0%	6	12%	1	2%	13	25%	5	10%	26	50%	6	12%	32
La visión resp. a las nesc. del mercado	7	13%	0	0%	6	12%	1	2%	15	29%	3	6%	28	54%	4	8%	32
Misión definida	7	13%	0	0%	7	13%	0	0%	18	34%	0	0%	32	62%	0	0%	32
Se conoce la Misión	7	13%	0	0%	6	12%	1	2%	13	25%	5	10%	26	50%	6	12%	32
La misión es a través de distintas acciones	6	12%	1	2%	7	13%	0	0%	18	35%	0	0%	31	60%	1	2%	32
Obj. empresariales	7	13%	0	0%	7	13%	0	0%	17	34%	1	2%	31	60%	1	2%	32
Obj. conocidos por el personal	6	12%	1	2%	6	12%	1	2%	14	26%	4	8%	26	50%	6	12%	32
Objetivos coherentes	7	13%	0	0%	7	13%	0	0%	17	34%	1	2%	31	60%	1	2%	32
Las decisiones son coherentes	6	12%	1	2%	7	13%	0	0%	14	27%	4	8%	27	52%	5	10%	32
Valores definidos.	7	13%	0	0%	7	13%	0	0%	15	30%	3	6%	29	56%	3	6%	32
UNIVERSO	52																

Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

CUADRO N° 13 (A- B)

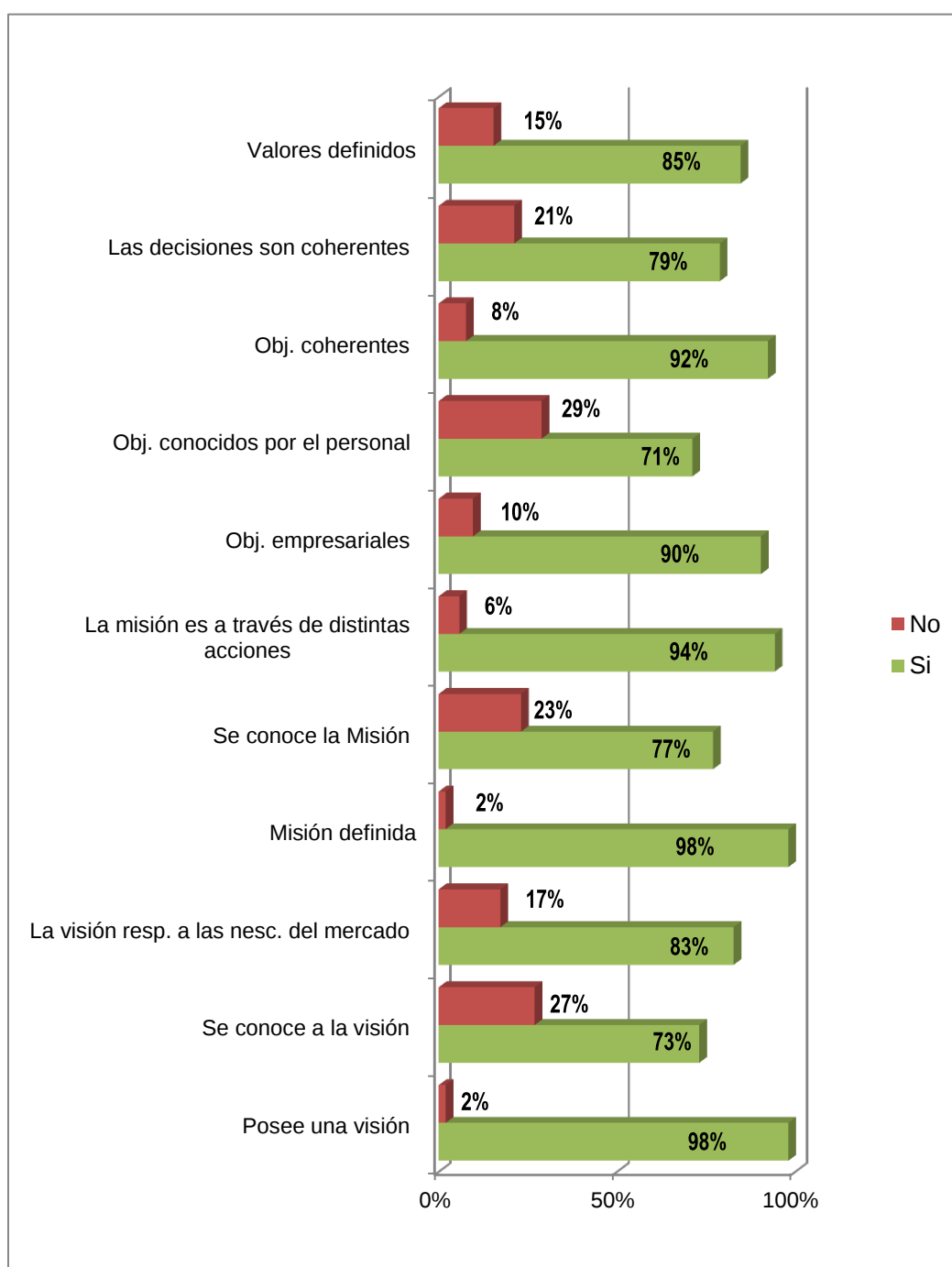
EL PROCESO DE PLANIFICACION EN EL CONSORCIO BON GOURMET

El Proceso de planificación	TOTAL A						TOTAL B						TOTAL A-B						TOTAL	
	Si			No			Si			No			Si			No			f	%
	f	%		f	%		f	%		f	%		f	%		f	%			
Posee una visión	19	36%		1	2%		32	62%		0	0%		51	98%		1	2%		52	100%
Se conoce a la visión	12	23%		8	15%		26	50%		6	12%		38	73%		14	27%		52	100%
La visión resp. a las nesc. del mercado	15	29%		5	9%		28	54%		4	8%		43	83%		9	17%		52	100%
Misión definida	19	36%		1	2%		32	62%		0	0%		51	98%		1	2%		52	100%
Se conoce la Misión	14	27%		6	11%		26	50%		6	12%		40	77%		12	23%		52	100%
La misión es a través de distintas acciones	18	34%		2	4%		31	60%		1	2%		49	94%		3	6%		52	100%
Obj. empresariales	16	30%		4	8%		31	60%		1	2%		47	90%		5	10%		52	100%
Obj. conocidos por el personal	11	21%		9	17%		26	50%		6	12%		37	71%		15	29%		52	100%
Obj. coherentes	17	32%		3	6%		31	60%		1	2%		48	92%		4	8%		52	100%
Las decisiones son coherentes	14	27%		6	11%		27	52%		5	10%		41	79%		11	21%		52	100%
Valores definidos	15	29%		5	10%		29	56%		3	5%		44	85%		8	15%		52	100%

Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

GRAFICO N° 13 (A- B)

EL PROCESO DE PLANIFICACION EN EL CONSORCIO BON GOURMET



Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

INTERPRETACION

La importancia de la planificación, es una tarea fundamental en toda organización que desea alcanzar objetivos a corto, mediano y largo plazo. Llevar una buena planificación requiere previamente un estudio para definir los objetivos cuantificables en plazos, para ejecutar las acciones que se planifican.

Establecer un orden de prioridades, poseer una adecuada visión y misión acompañada de una coherencia de objetivos empresariales, metas y valores.

El personal del Consorcio, respondió con el 98%, que la organización posee una visión y misión, sin embargo no conocen la misión con el 23% y la visión con un 27%.

Esto significa, que no solo basta que la organización tenga una visión y misión, en una forma escrita, si no que al mismo tiempo debe saber comunicar a su personal sobre estos dos importantes componentes que se trata de la visión y la misión, para el buen desarrollo de la empresa.

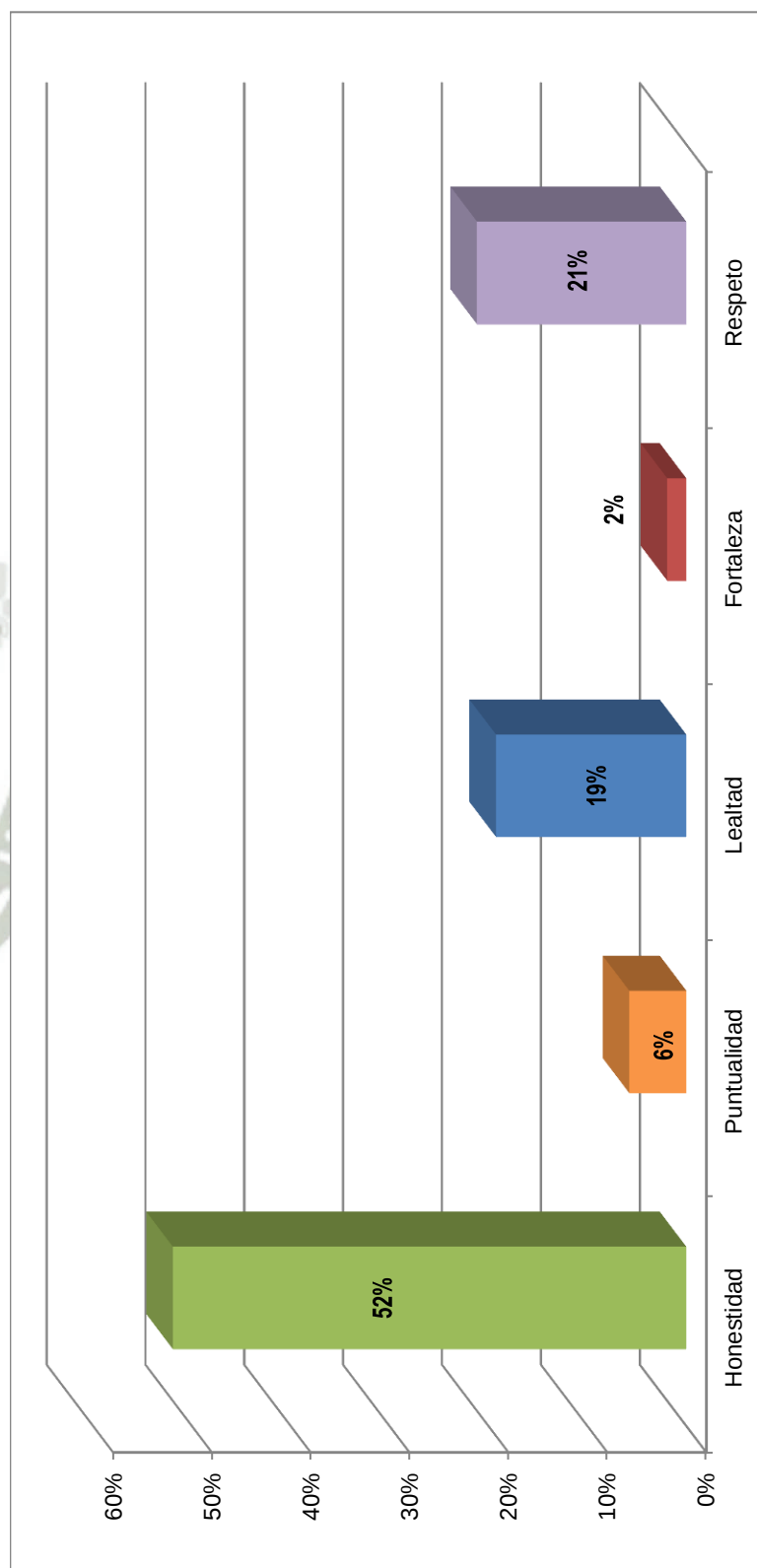
.

CUADRO N° 14

VALOR DE MAYOR PRIORIDAD

Valores	Italiana - Plaza Vea		Italiana - Mall Aventura		Italiana. Cayma		El Camaroncito - Cerro Colorado		Italiana, Camarón y El Mesón del Virrey - San Francisco		Montonero, Che Carlitos - Mall Aventura		Montonero, Che Carlitos - Alameda Pardo		TOTAL		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Honestidad	0	0%	1	2%	6	12%	5	9%	6	12%	2	4%	7	13%	27	52%	
Puntualidad	2	4%	1	2%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	6%	
Lealtad	0	0%	2	3%	0	0%	0	0%	0	0%	4	8%	4	8%	10	19%	
Fortaleza	1	2%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	1	2%	
Respeto	0	0%	0	0%	0	0%	2	4%	1	2%	1	2%	7	13%	11	21%	
UNIVERSO																52	100

GRAFICO N° 14
VALOR DE MAYOR PRIORIDAD



Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

INTERPRETACION

Una empresa moderna del siglo XXI, no puede dejar de lado, que su personal cultive y desarrolle dentro de las relaciones intrapersonales e interpersonales, los distintos valores que están relacionados con las normas y actitudes entre el personal y los clientes.

Pues, los valores se encuentran dentro del campo de la cultura organizacional, en el cual toda organización debe saber cultivar y concientizar a su personal. En el caso del Consorcio, se ha tratado de difundir importantes valores, entre los cuales el personal se ha identificado con el 52% con la honestidad; mientras el 2% se ha identificado con la fortaleza.

Es importante que el personal de toda organización deba reflejar una capacidad moral, entre las que cuenta la honestidad, donde el personal brinda la confianza ante determinado Consorcio.



CUADRO N° 15 (A)

ORGANIZACION

Organización	Italiana - Plaza Vea				Italiana - Mall Aventura				Italiana - Cayma				Italiana, Camarón y El Mesón del Virrey - San Francisco				TOTAL				Σ del total de f
	Si		No		Si		No		Si		No		Si		No		Si		No		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Estruc. Organizativa	3	5%	0	0%	4	8%	0	0%	6	12%	0	0%	7	13%	0	0%	20	38%	0	0%	20
Estruc. Org. Es conocida	2	4%	1	2%	2	4%	2	4%	5	9%	1	2%	6	12%	1	2%	15	29%	5	10%	20
La Org. facilita la. toma de decisiones	2	3%	1	2%	1	2%	3	6%	6	12%	0	0%	6	12%	1	2%	15	29%	5	10%	20
La estruct. Org. facilita la superv. Y control	2	4%	1	2%	3	6%	1	2%	6	12%	0	0%	7	13%	0	0%	18	35%	2	4%	20
La Estr. Org. incorpora el área de ventas	3	5%	0	0%	1	2%	3	6%	6	12%	0	0%	6	12%	1	2%	16	31%	4	8%	20
Ctaa con docum. De Gest. Adm.	3	6%	0	0%	3	6%	1	2%	5	10%	1	2%	7	13%	0	0%	18	35%	2	4%	20
MOF es de conocimiento del personal	2	4%	1	2%	1	2%	3	6%	2	4%	4	8%	7	13%	0	0%	12	23%	8	15%	20
MOF contempla funciones	3	5%	0	0%	1	2%	3	6%	6	12%	0	0%	6	12%	1	2%	16	31%	4	8%	20
Func. de Trabajo de acuerdo a competen.	3	6%	0	0%	2	4%	2	4%	6	12%	0	0%	7	13%	0	0%	18	35%	2	4%	20
UNIVERSO	52																				

Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

CUADRO N° 15 (B)

ORGANIZACION

Organización	El Camaroncito - Cerro Colorado				Montonero, Che Carlitos – Mall Aventura				Montonero, Che Carlitos - Alameda Pardo				TOTAL				Σ del total de f
	Si		No		Si		No		Si		No		Si		No		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Estruc. Organizativa	7	13%	0	0%	7	13%	0	0%	18	36%	0	0%	32	62%	0	0%	32
Estruc. Org. Es conocida	7	13%	0	0%	7	13%	0	0%	18	36%	0	0%	32	62%	0	0%	32
La Org. facilita la. toma de decisiones	7	13%	0	0%	7	13%	0	0%	16	32%	2	4%	30	58%	2	4%	32
La estruct. Org. facilita la superv. y control	7	13%	0	0%	7	13%	0	0%	15	30%	3	6%	29	56%	3	6%	32
La Estr. Org. incorpora el área de ventas	7	13%	0	0%	7	13%	0	0%	16	32%	2	4%	30	58%	2	4%	32
Cta. con docum. De Gest. Adm.	6	12%	1	2%	7	13%	0	0%	18	35%	0	0%	31	60%	1	2%	32
MOF es de conocimiento del personal	6	12%	1	2%	7	13%	0	0%	17	33%	1	2%	30	58%	2	4%	32
MOF contempla funciones	7	13%	0	0%	7	13%	0	0%	18	36%	0	0%	32	62%	0	0%	32
Func. de Trabajo de acuerdo a competen.	7	13%	0	0%	7	13%	0	0%	18	36%	0	0%	32	62%	0	0%	32
UNIVERSO																	52

Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

CUADRO N° 15 (A- B)

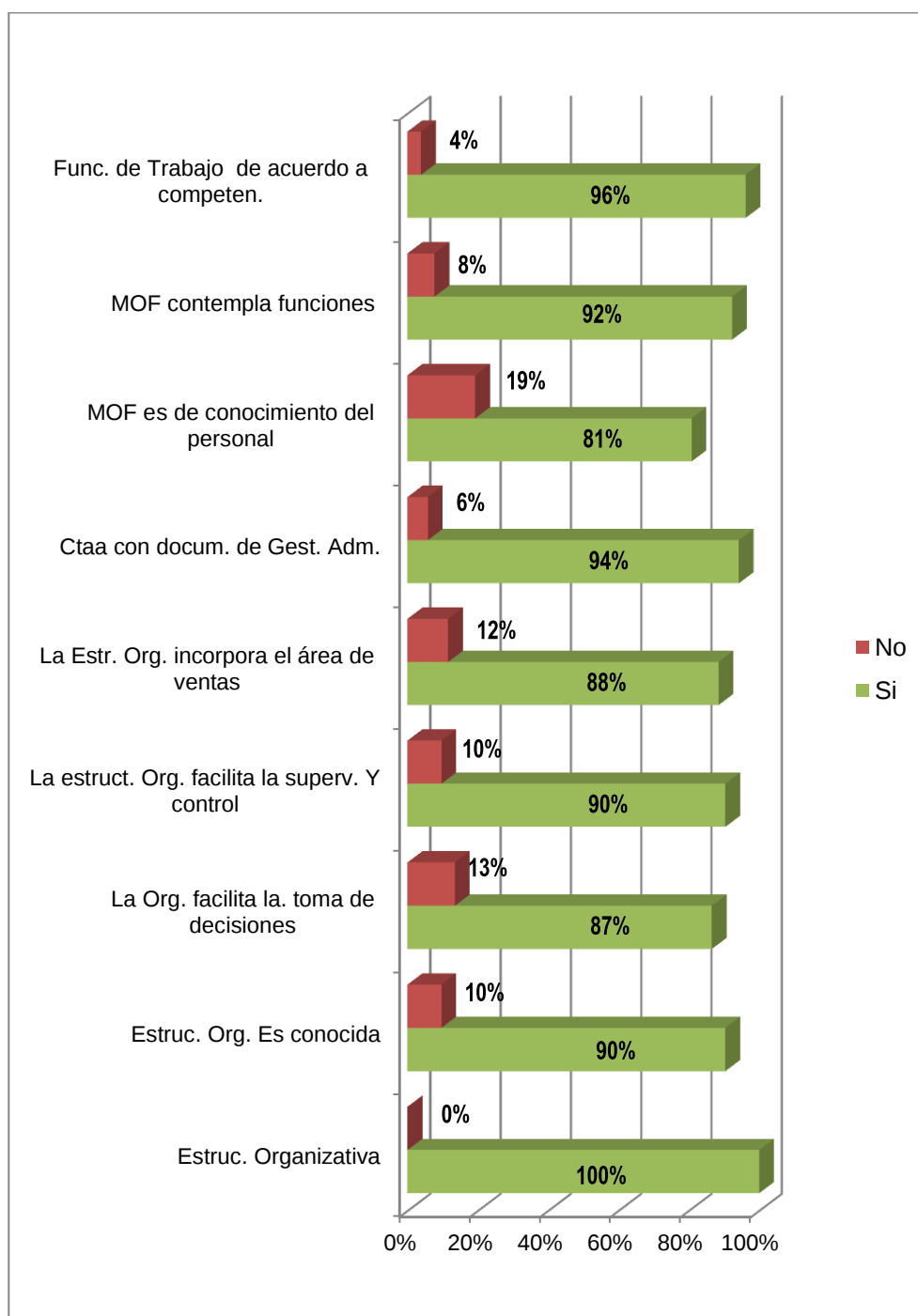
ORGANIZACIÓN

Organización	TOTAL A				TOTAL B				TOTAL A-B				TOTAL	
	Si		No		Si		No		Si		No			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Estruc. Organizativa	20	38%	0	0%	32	62%	0	0%	52	100%	0	0%	52	100%
Estruc. Org. Es conocida	15	28%	5	10%	32	62%	0	0%	47	90%	5	10%	52	100%
La Org. facilita la. toma de decisiones	15	29%	5	10%	30	58%	2	3%	45	87%	7	13%	52	100%
La estruct. Org. facilita la superv. Y control	18	35%	2	4%	29	55%	3	6%	47	90%	5	10%	52	100%
La Estr. Org. incorpora el área de ventas	16	30%	4	8%	30	58%	2	4%	46	88%	6	12%	52	100%
Ctaa con docum. deGest. Adm.	18	35%	2	4%	31	59%	1	2%	49	94%	3	6%	52	100%
MOF es de conocimiento del personal	12	23%	8	15%	30	58%	2	4%	42	81%	10	19%	52	100%
MOF contempla funciones	16	30%	4	8%	32	62%	0	0%	48	92%	4	8%	52	100%
Func. de Trabajo de acuerdo a competen.	18	34%	2	4%	32	62%	0	0%	50	96%	2	4%	52	100%

Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

GRAFICO N° 15 (A- B)

ORGANIZACIÓN



Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

INTERPRETACION

Toda empresa requiere de una organización para que esta funcione mejor y produzca excelentes resultados, es una importante función administrativa que sirve de base a la estrategia organizacional, que se utiliza para armonizar los recursos, ya que la empresa requiere de una organización que se vaya modificando y actúe dinámicamente, no siendo tan compleja al realizar cambios internos o externos.

Como es en el caso del Consorcio, es vital, para dar la toma de decisiones, en función a la estructura funcional que posee cada una de las áreas.

El personal respondió afirmativamente con el 100%, acerca de su organización, que las responsabilidades del trabajo están de acuerdo a las competencias laborales de cada uno de los miembros de la misma, del mismo modo que la estructura organizativa es óptima. Sin embargo el 19% respondió negativamente que no conoce sobre el MOF de la empresa.

Lo cual deducimos, que la importancia de contar con un documento técnico como es en el caso del Manual de Organización y Funciones que es llevado a cabo por el Consorcio, es óptima. Debido a que este documento no solo debe ser de conocimiento del personal, sino que al mismo tiempo debe diferenciar entre las funciones generales y específicas de cada uno de los cargos. Con la finalidad de evitar la dualidad de mando, como también la contradicción de funciones, creando cuellos de botella dentro del sistema de la organización.

CUADRO N° 16 (A)

DIRECCIÓN

Dirección	Italiana - Plaza Vea				Italiana - Mall Aventura				Italiana - Cayma				Italiana, Camarón y El Mesón del Virrey - San Francisco				TOTAL				Σ del total de f
	Si		No		Si		No		Si		No		Si		No		Si		No		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
La comunic. facilita el cumpli. de funciones	2	4%	1	2%	2	4%	2	4%	5	10%	1	2%	7	13%	0	0%	16	31%	4	8%	20
Dificultad en la comunic. con sus compañeros	0	0%	3	6%	2	4%	2	4%	1	2%	5	10%	1	2%	6	11%	4	8%	16	31%	20
Dificultad de comunic. Con los jefes	1	2%	2	3%	2	4%	2	4%	3	5%	3	6%	4	8%	3	6%	10	19%	10	19%	20
Las ordenes con cadena de mando	3	6%	0	0%	3	6%	1	2%	5	10%	1	2%	6	11%	1	2%	17	33%	3	6%	20
Opinión de los trabaj. en cuenta	2	4%	1	2%	2	4%	2	4%	6	12%	0	0%	7	13%	0	0%	17	33%	3	6%	20
Superv.el cumplimiento de funciones	3	6%	0	0%	4	8%	0	0%	6	12%	0	0%	7	12%	0	0%	20	38%	0	0%	20
Superv. respeta la cadena de mando	2	4%	1	2%	3	6%	1	2%	6	12%	0	0%	7	13%	0	0%	18	35%	2	4%	20
Estilo de direc. facilita func. de marketing	2	4%	1	2%	1	2%	3	6%	5	10%	1	2%	7	13%	0	0%	15	29%	5	10%	20
UNIVERSO	52																				

Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

CUADRO N° 16 (B)

DIRECCIÓN

Dirección	El Camarancito - Cerro Colorado				Montonero, Che Carlitos – Mall Aventura				Montonero, Che Carlitos - Alameda Pardo				TOTAL				Σ del total de f
	Si		No		Si		No		Si		No		Si		No		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
La comunic. facilita el cumpli. de funciones	7	13%	0	0%	7	13%	0	0%	17	34%	1	2%	31	60%	1	2%	32
Dificultad en la comunic. con sus compañeros	0	0%	7	13%	0	0%	7	13%	7	13%	11	21%	7	13%	25	48%	32
Dificultad de comunic. Con los jefes	1	2%	6	12%	3	5%	4	8%	5	10%	13	25%	9	17%	23	44%	32
Las ordenes con cadena de mando	6	12%	1	2%	4	8%	3	6%	13	24%	5	10%	23	44%	9	17%	32
Opinión de los trabaj. en cuenta	7	13%	0	0%	7	13%	0	0%	16	32%	2	4%	30	58%	2	4%	32
Superv.el cumplimiento de funciones	7	13%	0	0%	7	13%	0	0%	18	36%	0	0%	32	62%	0	0%	32
Superv. respeta la cadena de mando	7	13%	0	0%	7	13%	0	0%	18	36%	0	0%	32	62%	0	0%	32
Estilo de direc. facilita func. de marketing	7	13%	0	0%	6	12%	1	2%	16	31%	2	4%	29	56%	3	6%	32
UNIVERSO	52																

Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

CUADRO N° 16 (A- B)

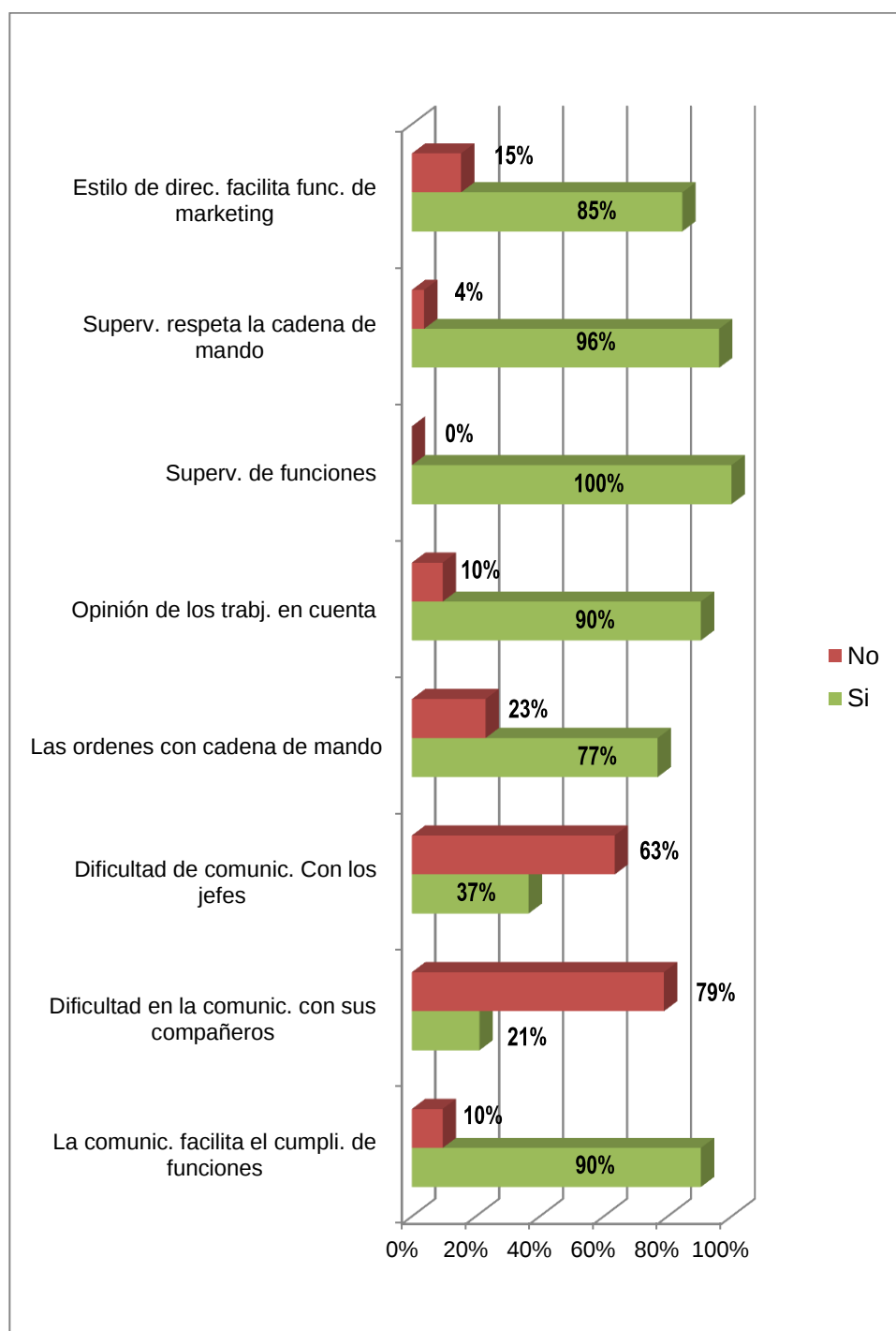
DIRECCIÓN

Dirección	TOTAL A						TOTAL B						TOTAL A-B						TOTAL	
	Si			No			Si			No			Si			No			f	%
	f	%		f	%		f	%		f	%		f	%		f	%			
La comunic. facilita el cumpli. de funciones	16	30%		4	8%		31	60%		1	2%		47	90%		5	10%		52	100%
Dificultad en la comunic. con sus compañeros	4	8%		16	31%		7	13%		25	48%		11	21%		41	79%		52	100%
Dificultad de comunic. Con los jefes	10	20%		10	19%		9	17%		23	44%		19	37%		33	63%		52	100%
Las ordenes con cadena de mando	17	33%		3	6%		23	44%		9	17%		40	77%		12	23%		52	100%
Opinión de los trabj. en cuenta	17	33%		3	6%		30	57%		2	4%		47	90%		5	10%		52	100%
Superv. el cumplimiento de funciones	20	38%		0	0%		32	62%		0	0%		52	100%		0	0%		52	100%
Superv. respeta la cadena de mando	18	34%		2	4%		32	62%		0	0%		50	96%		2	4%		52	100%
Estilo de direc. facilita func. de marketing	15	29%		5	9%		29	56%		3	6%		44	85%		8	15%		52	100%

Fuente: Elaboración propia LMCJEA - 2014

GRAFICO N° 16 (A-B)

DIRECCIÓN



Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

INTERPRETACION

La eficiente dirección de la empresa depende de las habilidades que tengan las personas que están a su cargo, ello conlleva a una buena administración en la organización, pues de él depende el manejo de todos los recursos empresariales y en corto plazo el que brindara las herramientas para la toma de decisiones de la gerencia.

Según la opinión del personal respecto a la Dirección, respondieron con el 100% que los jefes de área si supervisan las funciones de sus subordinados, así mismo se respeta la cadena de mano con un 96% y que la comunicación facilita el cumplimiento de funciones con un 90%, al mismo tiempo podemos ver que no hay dificultad en la comunicación con sus compañeros con un 79%; sin embargo con un 37% observamos que hay dificultad al momento de comunicarse con sus jefes y que la opinión de los trabajadores no es tomada en cuenta con un 10%.

A pesar de las contrariedades, el estilo de dirección que viene desarrollando este Consorcio es considerable, pese a que existe una dificultad de comunicación entre el personal y los jefes de cada área, debido a la recarga del trabajo, en otras ocasiones que el personal le falta el tiempo de llevar una comunicación fluida con las líneas de mando.

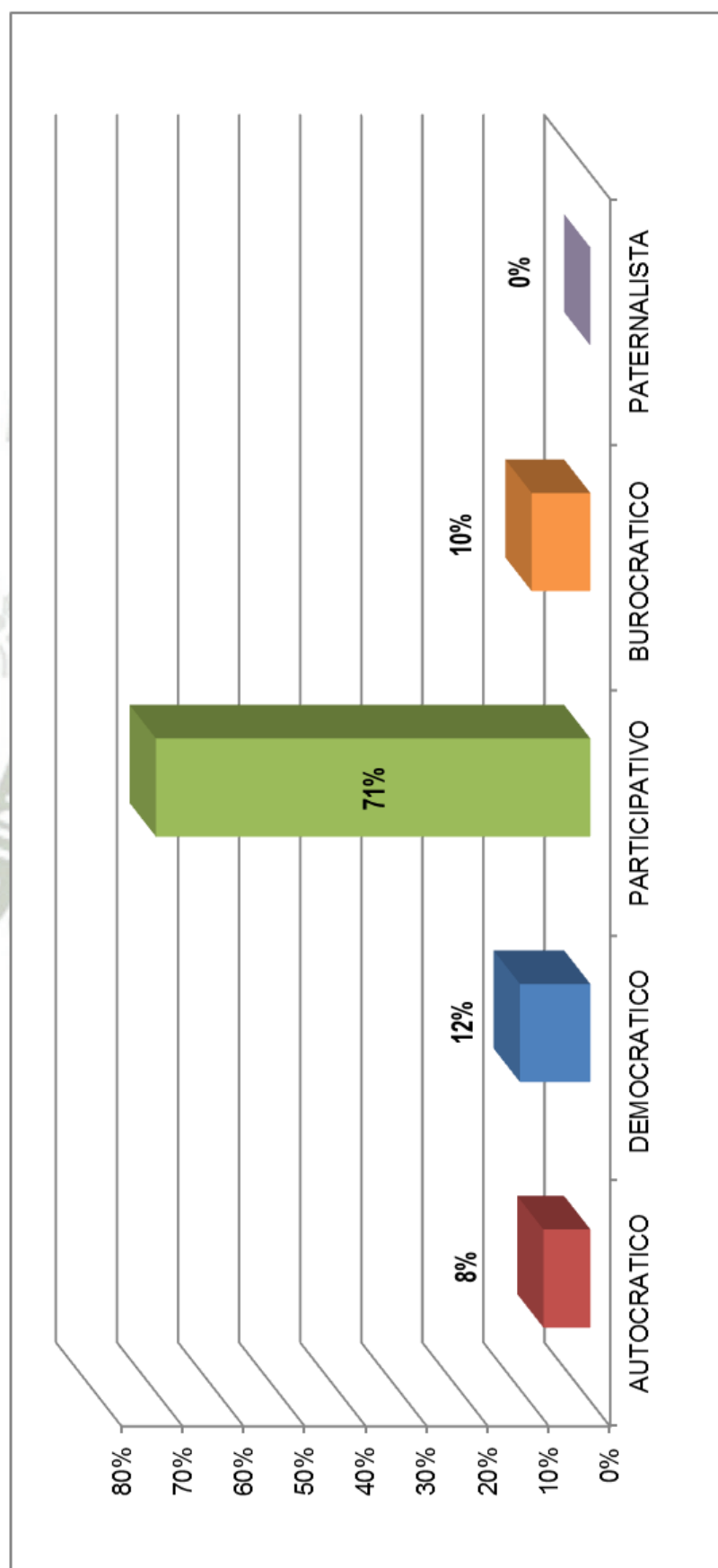
CUADRO N° 17

ESTILO DE DIRECCIÓN

Estilo de dirección	Italiana - Plaza Vea		Italiana - Mall Aventura		Italiana - Cayma		El Camaroncito - Cerro Colorado		Italiana, Camarón y El Mesón del Virrey - San Francisco		Montonero, Che Carlitos - Mall Aventura		Montonero, Che Carlitos - Alameda Pardo		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
AUTOCRATICO	1	2%	2	4%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	1	2%	4	8%
DEMOCRATICO	1	2%	2	4%	0	0%	0	0%	2	4%	0	0%	1	2%	6	12%
PARTICIPATIVO	0	0%	0	0%	4	8%	7	13%	3	6%	7	13%	16	31%	37	71%
BUROCRATICO	1	2%	0	0%	2	4%	0	0%	2	4%	0	0%	0	0%	5	10%
PATERNALISTA	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
UNIVERSO																
	52														52	100%

Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

GRAFICO N° 17
ESTILO DE DIRECCIÓN



Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

INTERPRETACION

El tipo de dirección que opta una empresa frente a su personal, depende de las relaciones de trabajo, entre los propios miembros de la organización. El tipo de dirección efectivo que se necesita en las empresas de hoy, es en cierto modo similar y en cierto modo diferente que se ha considerado como “iniciativa empresarial”. Por el contrario ocurre con la dirección democrática, hay cuyos jefes que son poco tolerantes y recelosos en compartir sus opiniones

El estilo de dirección que es percibido por parte del personal respondió el 71% que es participativo; mientras que 8% es autocrático.

Esto significa, que dicho Consorcio desarrolla un estilo de dirección participativo, ya que tiene el propósito de compartir entre la alta dirección y el personal en que esté puede tener acceso a comunicar sus expectativas, debilidades y fortalezas de sus responsabilidades, de la forma en cómo se están desarrollando las distintas actividades llevadas a cabo en el Consorcio.

CUADRO N° 18 (A)
CONTROL EMPRESARIAL EN EL CONSORCIO BON GOURMET

Control Empresarial	Italiana - Plaza Vea				Italiana - Mall Aventura				Italiana - Cayma				Italiana, Camarón y El Mesón del Virrey - San Francisco				TOTAL				Σ del total de f
	Si		No		Si		No		Si		No		Si		No		Si		No		
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Realizac. de control empresarial	3	5%	0	0%	4	8%	0	0%	6	12%	0	0%	7	13%	0	0%	20	38%	0	0%	20
Realiz. control de proces. Adm.	2	4%	1	2%	2	4%	2	4%	6	12%	0	0%	7	13%	0	0%	17	33%	3	6%	20
Realiz. control de operaciones	1	2%	2	4%	3	6%	1	2%	6	12%	0	0%	7	13%	0	0%	17	33%	3	6%	20
Facilita el control en el cumplim. de funciones	2	4%	1	2%	1	2%	3	6%	5	10%	1	2%	7	13%	0	0%	15	29%	5	10%	20
UNIVERSO	52																				

Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

CUADRO N° 18 (B)

CONTROLEMPRESARIAL EN EL CONSORCIO BON GOURMET

Control Empresarial	El Camaroncito - Cerro Colorado			Montonero, Che Carlitos - Mall Aventura			Montonero, Che Carlitos - Alameda Pardo			TOTAL			Σ del total de f
	Si		No	Si		No	Si		No	Si		No	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Realizac. de control empresarial	7	13%	0	0%	7	13%	0	0%	15	30%	3	6%	32
Realiz. control de proces. Adm.	6	12%	1	2%	7	13%	0	0%	17	33%	1	2%	32
Realiz. control de operaciones	6	12%	1	2%	6	12%	1	2%	17	32%	1	2%	32
Facilita el control en el cumplim. de funciones	7	13%	0	0%	7	13%	0	0%	15	30%	3	6%	32
UNIVERSO	52												

Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

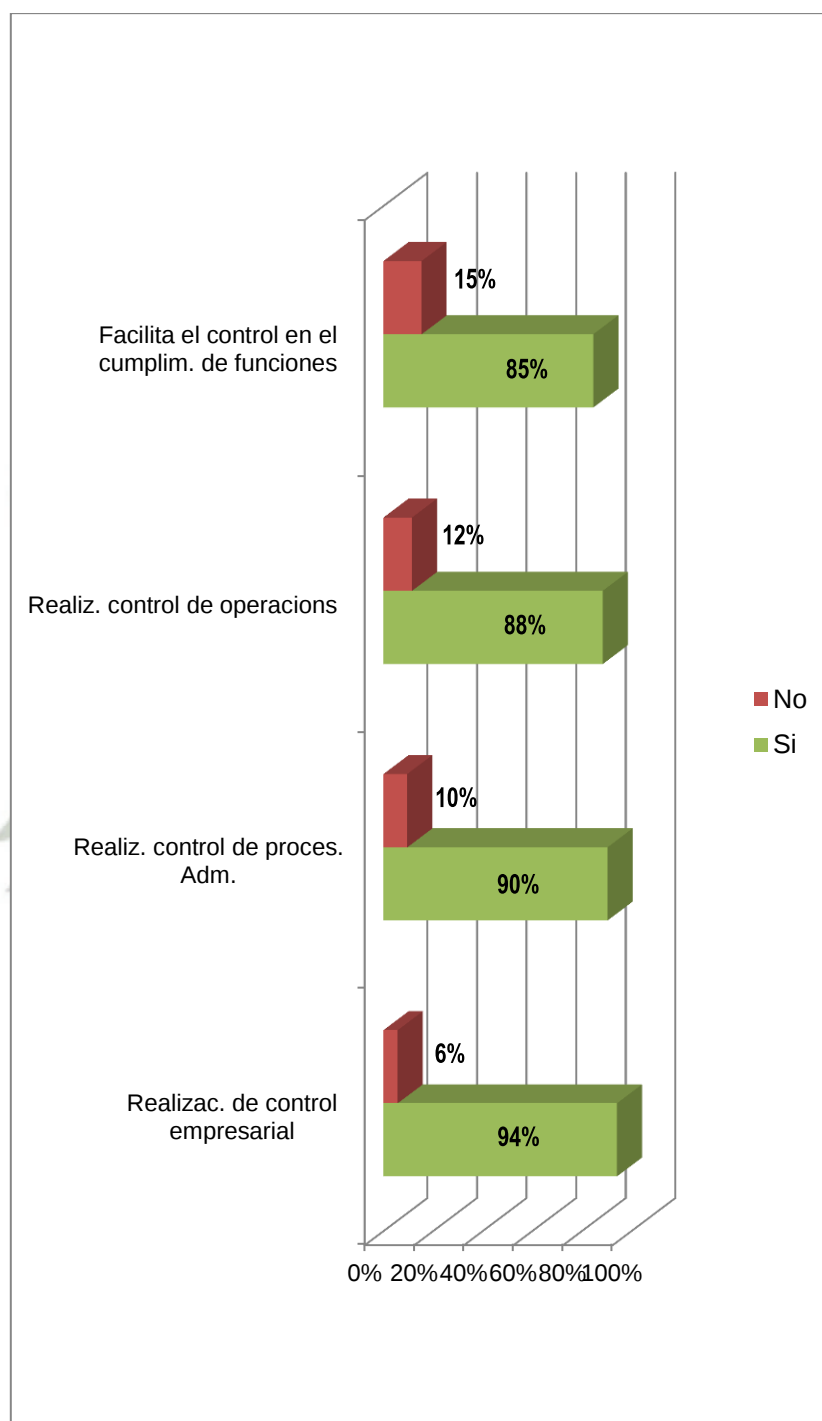
CUADRO N° 18 (A- B)
CONTROLEMPRESARIAL EN EL CONSORCIO BON GOURMET

Control Empresarial	TOTAL A				TOTAL B				TOTAL A-B				TOTAL	
	Si		No		Si		No		Si		No		f	%
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
Realiz. de control empresarial	20	38%	0	0%	29	56%	3	6%	49	94%	3	6%	52	100%
Realiz. control de proces. Adm.	17	33%	3	6%	30	57%	2	4%	47	90%	5	10%	52	100%
Realiz. control de operaciones	17	33%	3	6%	29	55%	3	6%	46	88%	6	12%	52	100%
Facilita el control en el cumplim. de funciones	15	29%	5	10%	29	56%	3	6%	44	85%	8	15%	52	100%

Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

GRAFICO N° 18 (A- B)

CONTROLEMPRESARIAL EN EL CONSORCIO BON GOURMET



Fuente: Elaboración propia LMCJEA – 2014

INTERPRETACION

El control empresarial es la última de las variables de los procesos administrativos, pero no por ir al final, es menos importante que las demás variables. Una vez hechos los planes, diseñada la organización, integrados los recursos, constituida la directiva, es cuando el proceso de control es importante.

Básicamente es el proceso, el que se encarga de eliminar el caos y dar congruencia a la organización, a fin de que pueda alcanzar sus objetivos, es esencial para una buena administración.

La percepción que tiene el personal del Consorcio acerca del control de las operaciones, han respondido con el 88% que el desarrollo de su control es de tipo empresarial, mientras que con el 15% aún falta facilitar el control del cumplimiento de las funciones. De aquí se desprende que el control empresarial es llevado a cabo en tres aspectos: control de procesos, es decir, la forma como va desarrollando la preparación de los diferentes productos ofertados y como deben ser presentados, luego el control empresarial ligado con la toma de decisiones y finalmente el control de operación vinculado con la calidad, el cual mejora y facilita el proceso de las funciones.

3. RESULTADO DE LA FICHA DE OBSERVACION APLICADA EN EL AÑO 2013 Y COMPARACION DE LOS RESULTADOS CON EL AÑO 2014 DEL CONSORCIO BON GOURMET

Concluida la encuesta realizada a los comensales se procedió a la valoración según la escala propuesta.

VALORACION DE LA PERSEPCION DE LOS INDICADORES

La escala de valoración:

- Malo = 1
- Regular = 2
- Bueno = 3
- Muy bueno = 4
- Excelente = 5

ANALASIS Y EVALUACION

Comprende el desarrollo de trabajo de encuestas y respuestas tal como se enumera a continuación:

1. Modelo de cuestionario personalizado.
2. Resultado de la ficha de observación.
3. Tablas Matriz de Datos.

2013-2014

ITEM							FRECUENCIA					
Pregunta	INDICADORES Y SUBINDICADORES	CANTIDAD					%					Total
N°	Planificación del producto	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
1	Conoce. antic. los servc. que elabora.	1	3	9	249	122	0.26%	0.78%	2.34%	64.84%	31.77%	100.00%
2	Estudio. de neces., expectativas y deseos de los clientes.	2	16	31	237	98	0.52%	4.17%	8.07%	61.72%	25.52%	100.00%
3	Planific. prev en func. de necs., experct. de los clientes.	1	35	98	137	113	0.26%	9.11%	25.52%	35.68%	29.43%	100.00%
4	Tiene establecidos, objetivos y Metas.	0	0	20	164	250	0.00%	0.00%	4.61%	37.79%	57.60%	100.00%
5	El personal conoce los objetivos.	160	55	130	28	11	41.67%	14.32%	33.85%	7.29%	2.86%	100.00%
6	El personal cumple objetivos y metas.	6	13	70	240	55	1.56%	3.39%	18.23%	62.50%	14.32%	100.00%
7	Planifica la elaboración del servicio	10	14	89	198	73	2.60%	3.65%	23.18%	51.56%	19.01%	100.00%
8	Servicio estandarizado	13	0	68	249	54	3.39%	0.00%	17.71%	64.84%	14.06%	100.00%
9	La presentación del producto satisface al cliente.	16	0	22	255	91	4.17%	0.00%	5.73%	66.41%	23.70%	100.00%
10	Planif. Y estand. de los prod. Y serv. es comunicada a los clientes.	251	64	69	0	0	65.36%	16.67%	17.97%	0.00%	0.00%	100.00%
							11.98%	5.21%	15.72%	45.26%	21.83%	100.00%

Pregunta	INDICADORES Y SUBINDICADORES	CANTIDAD					%					Total
N°	Recursos	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
11	Cantidad de personal adecuado a las necesidades del servicio.	6	2	0	49	16	8.22%	2.74%	0.00%	67.12%	21.92%	100.00%
12	Perfil adecuado del personal.	0	0	5	256	123	0.00%	0.00%	1.30%	66.67%	32.03%	100.00%
13	Personal capacitado en atención	45	71	37	133	98	11.72%	18.49%	9.64%	34.64%	25.52%	100.00%
14	Personal capacitado constant.	8	126	180	55	15	2.08%	32.81%	46.88%	14.32%	3.91%	100.00%
15	Pers. cuenta con indumentaria necs.	0	0	0	251	133	0.00%	0.00%	0.00%	65.36%	34.64%	100.00%
16	Asig. recursos eco. para la elab.	4	8	98	147	139	1.01%	2.02%	24.75%	37.12%	35.10%	100.00%
17	Uso adecuado de los Recursos Eco.	3	11	20	231	119	0.78%	2.86%	5.21%	60.16%	30.99%	100.00%
18	Dispone. de los Recursos Materiales	9	20	40	199	116	2.34%	5.21%	10.42%	51.82%	30.21%	100.00%
19	Dispone de los Recursos Tec.	4	11	45	245	79	1.04%	2.86%	11.72%	63.80%	20.57%	100.00%
							3.02%	7.44%	12.21%	51.22%	26.10%	100.00%

Pregunta	INDICADORES Y SUBINDICADORES	CANTIDAD					%					Total
N°	Estrategias en los puntos de ventas	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
20	Precios adecuados	15	63	59	196	51	3.91%	16.41%	15.36%	51.04%	13.28%	100.00%
21	Precios como estrategia	26	32	239	77	10	6.77%	8.33%	62.24%	20.05%	2.60%	100.00%
22	Relación entre calidad - precio	0	10	25	257	92	0.00%	2.60%	6.51%	66.93%	23.96%	100.00%
23	Publicidad	24	11	37	191	121	6.25%	2.86%	9.64%	49.74%	31.51%	100.00%
24	Publicidad sirve para informar	19	32	51	249	33	4.95%	8.33%	13.28%	64.84%	8.59%	100.00%
25	Distribución adecuada de los productos. y servicios	13	8	282	62	19	3.39%	2.08%	73.44%	16.15%	4.95%	100.00%
26	Puntos de venta adecuados	0	39	76	157	112	0.00%	10.16%	19.79%	40.89%	29.17%	100.00%
							3.61%	7.25%	28.61%	44.23%	16.29%	100.00%

Pregunta	INDICADORES Y SUBINDICADORES	CANTIDAD					%					Total
Nº	Canal de distribución del producto y servicio	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
Uso												
27	Canal directo	0	0	26	358	0	0.00%	0.00%	6.77%	93.23%	0.00%	100.00%
28	Canal indirecto	321	20	43	0	0	83.59%	5.21%	11.20%	0.00%	0.00%	100.00%
Preferencia												
29	Preferencia del Canal directo	0	0	19	356	9	0.00%	0.00%	4.95%	92.71%	2.34%	100.00%
30	Preferencia del canal indirecto	311	28	45	0	0	80.99%	7.29%	11.72%	0.00%	0.00%	100.00%
							40.49%	3.65%	8.33%	46.35%	1.17%	100.00%

Pregunta	INDICADORES Y SUBINDICADORES	CANTIDAD					%					Total
Nº	Efectividad del Merchandising	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
31	Exhibe los productos	0	0	11	361	12	0.00%	0.00%	2.86%	94.01%	3.13%	100.00%
32	Empleo de medios audiovisuales	0	0	354	18	11	0.00%	0.00%	92.43%	4.70%	2.87%	100.00%
33	Decoración adecuada	0	0	50	265	69	0.00%	0.00%	13.02%	69.01%	17.97%	100.00%
34	Comodidad del cliente	0	0	10	279	95	0.00%	0.00%	2.60%	72.66%	24.74%	100.00%
35	Mobiliario bien distribuido	0	0	4	297	83	0.00%	0.00%	1.04%	77.34%	21.61%	100.00%
36	Obsequio de artículos publicitarios	384	0	0	0	0	100.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	100.00%
37	Personal uniformado	0	0	6	329	55	0.00%	0.00%	1.54%	84.36%	14.10%	100.00%
38	Cuenta con anfitriona	0	0	0	32	352	0.00%	0.00%	0.00%	8.33%	91.67%	100.00%
							12.50%	0.00%	14.19%	51.30%	22.01%	100.00%

Pregunta	INDICADORES Y SUBINDICADORES	CANTIDAD					%					Total
Nº	El Proceso de planificación	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
39	Posee una visión	0	0	0	366	18	0.00%	0.00%	0.00%	95.31%	4.69%	100.00%
40	Se conoce a la visión	0	236	81	67	0	0.00%	61.46%	21.09%	17.45%	0.00%	100.00%
41	La visión responde a las necesidades del mercado	0	0	57	258	79	0.00%	0.00%	14.47%	65.48%	20.05%	100.00%
42	Misión definida	0	0	5	329	50	0.00%	0.00%	1.30%	85.68%	13.02%	100.00%
43	Se conoce la Misión	0	239	117	24	4	0.00%	62.24%	30.47%	6.25%	1.04%	100.00%
44	La misión es a través de distintas acciones	0	75	49	232	28	0.00%	19.53%	12.76%	60.42%	7.29%	0.00%
45	Objetivos empresariales	0	0	2	370	12	0.00%	0.00%	0.52%	96.35%	3.13%	0.00%
46	Objetivos conocidos por el personal	0	15	239	14	5	0.00%	5.49%	87.55%	5.13%	1.83%	0.00%
47	Objetivos coherentes	0	0	2	361	21	0.00%	0.00%	0.52%	94.01%	5.47%	100.00%
48	Las decisiones son coherentes	0	0	29	349	6	0.00%	0.00%	7.55%	90.89%	1.56%	100.00%
49	Valores definidos	0	0	0	355	29	0.00%	0.00%	0.00%	92.45%	7.55%	100.00%
							0.00%	13.52%	16.02%	64.49%	5.97%	100.00%

Pregunta	INDICADORES Y SUBINDICADORES	CANTIDAD					%					Total
N°	Valores	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
50	Honestidad	6	0	239	125	20	1.54%	0.00%	61.28%	32.05%	5.13%	100.00%
51	Puntualidad	42	232	62	48	1	10.91%	60.26%	16.10%	12.47%	0.26%	100.00%
52	Lealtad	0	27	89	245	23	0.00%	7.03%	23.18%	63.80%	5.99%	100.00%
53	Fortaleza	60	255	58	11	0	15.63%	66.41%	15.10%	2.86%	0.00%	100.00%
54	Respeto	0	0	143	142	99	0.00%	0.00%	37.24%	36.98%	25.78%	100.00%
							5.61%	26.74%	30.58%	29.63%	7.43%	100.00%

Pregunta	INDICADORES Y SUBINDICADORES	CANTIDAD					%					Total
N°	Organización	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
55	Estructura Organizativa	0	0	20	327	37	0.00%	0.00%	5.21%	85.16%	9.64%	100.00%
56	Estructura Org. es conocida	0	0	100	242	42	0.00%	0.00%	26.04%	63.02%	10.94%	100.00%
57	La Org. facilita la. toma de decisiones	0	0	91	239	54	0.00%	0.00%	23.70%	62.24%	14.06%	100.00%
58	La estructura Org. facilita la supervisión y control	0	0	40	259	85	0.00%	0.00%	10.42%	67.45%	22.14%	100.00%
59	La Estructura Org. incorpora el área de ventas	0	0	289	51	0	0.00%	0.00%	85.00%	15.00%	0.00%	100.00%
60	Cuenta con docum. de Gest. Adm.	0	0	22	362	0	0.00%	0.00%	5.73%	94.27%	0.00%	100.00%
61	MOF es de conocimiento del personal	0	0	10	366	8	0.00%	0.00%	2.60%	95.31%	2.08%	100.00%
62	MOF contempla funciones	0	0	80	297	7	0.00%	0.00%	20.83%	77.34%	1.82%	100.00%
63	Función de Trabajo de acuerdo a competencias.	0	0	61	323	0	0.00%	0.00%	15.89%	84.11%	0.00%	100.00%
							0.00%	0.00%	21.71%	71.55%	6.74%	100.00%

Pregunta	INDICADORES Y SUBINDICADORES	CANTIDAD					%					Total
N°	Dirección	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
64	La comunicación facilita el cumplimiento de funciones	20	26	100	125	113	5.21%	6.77%	26.04%	32.55%	29.43%	100.00%
65	Dificultad en la comunicación con sus compañeros	45	15	41	211	72	11.72%	3.91%	10.68%	54.95%	18.75%	100.00%
66	Dificultad de comunic. Con los jefes	9	21	53	231	70	2.34%	5.47%	13.80%	60.16%	18.23%	100.00%
67	Las ordenes con cadena de mando	9	33	56	199	87	2.34%	8.59%	14.58%	51.82%	22.66%	100.00%
68	Opinión de los trabj. en cuenta	9	36	95	192	52	2.34%	9.38%	24.74%	50.00%	13.54%	100.00%
69	Superv. de funciones	29	30	23	236	66	7.55%	7.81%	5.99%	61.46%	17.19%	100.00%
70	Superv. respeta la cadena de mando	17	12	119	225	11	4.43%	3.13%	30.99%	58.59%	2.86%	100.00%
71	Estilo de dirección facilita func. de marketing	0	3	50	301	30	0.00%	0.78%	13.02%	78.39%	7.81%	100.00%
							4.49%	5.73%	17.48%	55.99%	16.31%	100.00%

Pregunta	INDICADORES Y SUBINDICADORES	CANTIDAD					%					Total
N°	Estilo de dirección	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
72	AUTOCRATICO	289	44	25	19	7	75.26%	11.46%	6.51%	4.95%	1.82%	100.00%
73	DEMOCRATICO	0	13	53	243	75	0.00%	3.39%	13.80%	63.28%	19.53%	100.00%
74	PARTICIPATIVO	0	22	77	193	92	0.00%	5.73%	20.05%	50.26%	23.96%	100.00%
75	BUROCRATICO	98	64	200	22	0	25.52%	16.67%	52.08%	5.73%	0.00%	100.00%
76	PATERNALISTA	278	50	27	19	10	72.40%	13.02%	7.03%	4.95%	2.60%	100.00%
							34.64%	10.05%	19.90%	25.83%	9.58%	100.00%

Pregunta	INDICADORES Y SUBINDICADORES	CANTIDAD					%					Total
N°	Control	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
77	Realizac. de control empresarial	5	0	65	236	78	1.30%	0.00%	16.93%	61.46%	20.31%	100.00%
78	Realiz. control de proces. Adm.	3	6	4	302	69	0.78%	1.56%	1.04%	78.65%	17.97%	100.00%
79	Realiz. control de operaciones	0	12	59	197	116	0.00%	3.13%	15.36%	51.30%	30.21%	100.00%
80	Facilita el control en el cumplim. de funciones	11	32	251	81	9	2.86%	8.33%	65.36%	21.09%	2.34%	100.00%
							1.24%	3.26%	24.67%	53.13%	17.71%	100.00%

RESULTADOS DE LA FICHA DE OBSERVACION

La presente batería de preguntas tiene por objeto realizar un análisis del personal en base a la observación de los Servicios del Consorcio Bon Gourmet. Considerando los siguientes criterios:

Malo = 1, Regular = 2, Bueno = 3, Muy bueno = 4, Excelente = 5

CONDICIONES Y POLITICAS

	1	2	3	4	5
Tiene objetivos y metas como empresa.					x
Posee un servicio estandarizado			x		
El personal cumple con los objetivos y metas		x			

ASPECTOS VISUALES

	1	2	3	4	5
El personal cuenta con indumentaria					x
Cuenta con personal capacitado			x		
Dispone de recursos materiales				x	

NATURALEZA DEL SERVICIO

	1	2	3	4	5
Comodidad del cliente				x	
Hace entrega de obsequio de publicitario	x				
Emplea medios audiovisuales			x		

CELERIDAD DEL CLIENTE

	1	2	3	4	5
El servicio que brinda es con puntualidad				x	
Cuenta con una anfitriona para ubicar a los clientes					x

TRATO AL CLIENTE

	1	2	3	4	5
El servicio que se le da al cliente es con respeto			x	x	x
La supervisión de los servicios se da mediante un jefe de área					
Exhibe sus productos para la comodidad del cliente					

4. Discusión de la investigación

El presente estudio tuvo como objetivo analizar sobre la opinión del personal jerárquico del Consorcio Bon Gourmet, en cuanto al desarrollo del Merchandising como técnica de ventas y de su propia gestión.

Para la realización del presente estudio, se aplicó una encuesta constituida de dos importantes partes: en la primera, relacionada con datos informativos del personal y la segunda parte, referida a dos variables en la cual la primera variable independiente refiere a la calidad del Merchandising como técnica de ventas y la segunda variable dependiente como Gestión del Consorcio Bon Gourmet. Cada una de ellas se subdividiría en indicadores.

La primera parte del instrumento está referida a los siguientes aspectos: edad, género, estado civil, tiempo de permanencia en la unidad productiva, cargo que desempeña y el tiempo de experiencia en el cargo que está desarrollando. Donde se determinó que la mayoría del personal oscila entre las edades de 26 a 30 años que corresponden al 31%, la mayor parte del personal es de género masculino con el 62%, el estado civil de los mismos en su mayoría son solteros con un 50%, el tiempo de permanencia en el trabajo es más de tres años que representa el 46% y la mayor parte del personal está centrado en uno de los establecimientos, siendo el Montonero, Che Carlitos - Alameda Pardo con el 35%, mientras que el número de personas que ocupan el cargo de chef, es el 14% y finalmente, el tiempo de experiencia de dicho personal oscila entre uno a cuatro años, con el 60%.

Frente a estos datos importantes, consideramos que el Consorcio, tiene una preferencia en contratar personal con experiencia en su trabajo, en el cual se pueden desempeñar satisfactoriamente en diversos roles, asimismo, cuando una empresa, como es en el caso del Consorcio Bon Gourmet, que posee filiales, tiene una estrategia de concentrar en uno

de ellos, su personal, su infraestructura, su servicio y producto en su máxima expresión, como si fuese un paradigma de reconocimiento de su marca, como es el caso del Montonero, Che Carlitos - Alameda Pardo.

Respecto al Merchandising como técnica de ventas se subdividió en los siguientes indicadores: Planificación del producto, en el cual reflejo, que la mayoría de su personal tiene conocimiento sobre la planificación de la elaboración del servicio que está desarrollando el Consorcio alcanzando un 96% tanto en el producto, como en el servicio, pese a que también se registraría una posición contraria, especialmente, cuando los clientes, no tienen conocimiento sobre la planificación y estandarización de los productos y servicios que proporciona, aquí debemos cuestionar, que el Consorcio está descuidando un acercamiento entre la organización y los comensales, ya que estos, son el pilar del desarrollo de la existencia de la misma organización.

Por su parte, en el manejo de los recursos que utiliza el Consorcio tanto humanos, materiales y tecnológicos, si bien lo efectúa de forma óptima, alcanzando un 92%, existe también un problema, en cuanto a la capacitación del personal que debería ser constante, en el que alcanzo un 38%. Indudablemente, cuando una empresa desarrolla un buen criterio lógico en cuanto a costos y tiempo, e inversión, los resultados serían positivos pues en este caso, cuando un personal no recibe debidamente una capacitación de las innovaciones del mundo empresarial, puede caer en la rutina, en la desmotivación y el fracaso del desempeño de sus capacidades laborales.

Al referirnos a las Estrategias en los puntos de ventas que están en función al mercado, ventas y la calidad del producto, que se desarrolla en forma satisfactoria, con el 90%; sobre todo en los puntos estratégicos de las zonas donde tiene establecido sus puntos de venta y que los precios son adecuados, sin embargo, hemos percatado, que todavía se registra algunas dificultades que merecen ser mencionadas, que si bien el 17%;

considera que el precio debe ser tomado como estrategia, además se corre el riesgo, que en cierta manera, el precio condiciona el tipo de segmento de mercado, que merece ser capturado, pues consideramos que los precios en la venta de un determinado producto, debería incentivarse en escala, con la finalidad de evitar un tipo de discriminación social.

La mayoría del personal ha considerado que el Consorcio Bon Gourmet decide desarrollar un canal de distribución en forma directa, esto lo hace con el fin de evitar intermediarios y que los insumos que se requieran, no lleguen a elevar sus costos. Finalmente, la efectividad del Merchandising se desarrolla de forma adecuada frente a sus clientes, sin embargo, aún tiene una debilidad del 63% en el Marketing publicitario, donde no da obsequios a los clientes, siendo una parte importante para su promoción, ya que le permitiría tener un posicionamiento dentro del mercado.

Respecto a la segunda variable nos enfocamos a los indicadores del Proceso de Planificación, Dirección, Organización, Estilo de dirección y Control. Donde visualizamos que el desarrollo del Consorcio está en base a una visión que ha alcanzado el 98%, mientras que un sector del personal que representa el 27% no conoce la visión, esto significa un grave peligro dentro de la propia planificación, puesto que si el personal no tiene conocimiento de este importante componente de la organización, podrían desvirtuarse los objetivos y propósitos, es así que se requiere una capacitación constante al personal activo. Pues, la planificación es muy importante, ya que va a permitir anticiparse de las acciones que serán llevadas a cabo a corto, mediano y largo plazo.

Al referirnos a la Organización, dicho Consorcio ha demostrado desarrollar con criterio empresarial, en cuanto a su estructura organizativa, su MOF que es un documento vital en el cual se refleja las responsabilidades de cada uno de los cargos de la organización, alcanzando el 100%, en cuanto a su estructura, sin embargo, discrepamos, que una estructura organizativa siempre debe ser modificada de manera sistemática y gradual,

respondiendo a las circunstancias del momento, debido a que actualmente en el mundo empresarial, cada día, surgen nuevas innovaciones.

Asimismo, al referirnos a la Dirección que desarrolla este Consorcio, la mayoría ha aceptado que se trata de un estilo de dirección participativo, donde el trabajo es en equipo, tanto los jefes de áreas como los subalternos del resto del personal, dan sus opiniones, con la finalidad de enriquecer la buena dirección de la empresa, pero al mismo tiempo, no se debe perder de vista, que las líneas de mando y que la autoridad debe ser llevada con respeto, con el cumplimiento de las tareas encomendadas, porque no solo es llevar a cabo una discusión en un determinado escenario y que en la práctica se haga lo contrario, lo que consideramos que siempre se debe mantener un liderazgo empresarial.

Finalmente, el control que lleva a cabo el Consorcio Bon Gourmet, tiene un carácter empresarial, unido con lo administrativo, operacional y el cumplimiento de las funciones. Sin embargo, si se está llevando a cabo en forma satisfactoria, dicho control no se debe desarrollar en forma fiscalizadora, rígida y anti democrática, entonces resultaría dar paso a una serie de conflictos dentro del propio personal y la imagen empresarial se deterioraría.

CONCLUSIONES

Primera

El Consorcio Bon Gourmet se encuentra ubicado en los distintos puntos estratégicos de la ciudad de Arequipa, exhibe y distribuye sus productos donde aumentan las posibilidades de ser adquiridos por el comensal, además de tener un mobiliario que está en consonancia a la presentación y calidad de lo que se brinda, cuenta con una decoración personalizada, además que el personal se encuentra debidamente uniformado y sobre todo brinda comodidad al cliente.

Segunda

El Consorcio Bon Gourmet desarrolla una política de publicidad y/o promoción, que se viene desarrollando anualmente, esto refleja que los tiempos son en lapsos muy esporádicos y no se está aplicando en forma continua la técnica del Merchandising ya que no hace entrega de obsequios o artículos publicitarios a sus comensales para que estos puedan fidelizarse con la marca del consorcio.

Tercera

La gestión que se viene desarrollando en el Consorcio Bon Gourmet esta en base al proceso de planificación, dirección, organización, estilo de dirección y control. La cual no se está llevando de forma satisfactoria debido a que no hay una capacitación constante hacia el personal, así mismo no conocen la visión, misión, objetivos y el MOF, y no posee un organigrama estructural, lo que es una tarea fundamental en toda organización para el buen desarrollo de la empresa, sin embargo mediante la supervisión del cumplimiento de funciones y tareas asignadas al personal, se genera una dirección participativa, la cual permite una buena comunicación de línea de mando y que el personal pueda opinar sugerir o plasmar ideas de mejora dentro de la empresa.

SUGERENCIAS

1. Actualmente el Consorcio viene desarrollando las técnicas del Merchandising de manera óptima debido a que no descuida los elementos ni la imagen que engloba esta técnica, como son: los elementos decorativos, el vocabulario, el equipamiento, la ubicación preferente de sus productos, etc., es decir el Consorcio debe ir de la mano con los nuevos avances tecnológicos y según la competencia directa.
2. Es de vital importancia que el Consorcio no deje de lado las técnicas del Merchandising y deba aplicarlas con mayor regularidad, esforzándose en la presentación del producto, como es en el caso de la entrega de artículos publicitarios haciendo que los comensales se fidelicen con la marca de la empresa, teniendo así posibilidades de ir incrementando una mayor preferencia de esta cadena de restaurantes.
3. La gestión que viene desarrollando el Consorcio no está llevando a cabo una constante capacitación al personal, además de no conocer su visión, misión, objetivos y el MOF lo que genera una cierta desactualización de sus responsabilidades y deberes, dando lugar a confusiones o futuros errores, por este motivo se debe trabajar en este aspecto es por ello que proponemos realizar capacitaciones periódicas con la finalidad de evitar futuros conflictos entre los empleados y dificultades para adaptarse y entender el trabajo, además debe conservar su comunicación con las líneas de mando, para seguir mejorando el ambiente laboral, ya que es de suma importancia que el personal desarrolle su trabajo motivado y con entrega además de lograr satisfacer a los diversos segmentos del mercado.
4. Sugerimos elaborar una propuesta innovadora que permita subsanar dificultades que vienen presentándose en el desarrollo del Merchandising, en cuanto a los métodos y técnicas que posibiliten al consorcio mejorar sus producto y/o servicios un activo papel de venta por medio de su presentación, una capacitación constante del personal en los diversos temas de la organización y un desarrollo de marketing agresivo.

BIBLIOGRAFIA

- ARRELLANO, Rolando (2000) “Marketing Enfoque a América Latina”. Editorial: Interamericana Editores S.A. de C.V. Gestión 2000 México.
- CAMPOS TORRES, Sara (2008) “Manual operativo N°4 - Soluciones laborales manual de gestión de Recursos Humanos”. Editorial El Búho EIRL. Lima.
- CORDOVA, Luis (1981) “Estrategia de Mercadotecnia”. Editorial Deusto. España.
- DÍEZ DE CASTRO, Enrique, NAVARRO GARCÍA, Antonio (2003) “Disposición del Punto de Venta”. Edición: Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales - Universidad de Sevilla. España.
- ENRIQUEZ RUBIO, Ernesto (2002) “Administración de recursos materiales en el sector público” Edición: Instituto Nacional de Administración Pública, A.C.”. México.
- FARFAN SIALER, Axel (2014) “Organización y Administración Hotelera” Sin Editar. Arequipa.
- HERVAS EXOJO, Ana María (2012) “Animación del punto de venta”. Editorial: Mc Graw-Hill/ Interamericana de España S.L. España.
- HIDALGO NUCHERA, Antonio (2001) “La planificación del desarrollo de nuevos productos en la empresa extendida.” Editorial Revista Madrid. España.
- LAZO MANRIQUE, Yandely (2011) “Impacto Económico del Turismo de eventos en el Consorcio Bon Gourmet Arequipa 2005 -2009”. Tesis. Turismo y Hotelería. Arequipa. Universidad Católica Santa María.

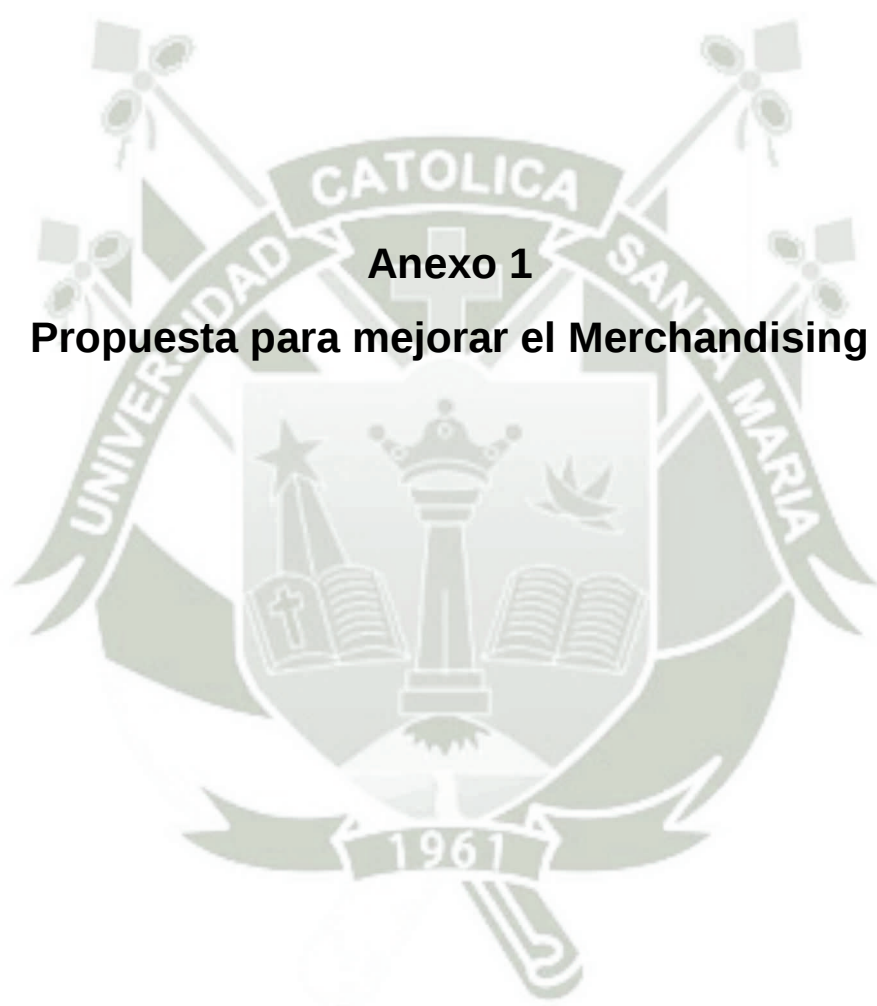
- LEVINSON, Jay C. (1985), "Guerrilla Marketing". Editorial: Mc Graw Hill. México.
- MAYORGA, David, ARAUJO, Patricia (1999) "La administración estratégica de la mercadotecnia en la empresa Peruana", Editorial Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico. Lima.
- MANZIONE, Jean Gabriel (1985) "Practique du Marketing" Editorial: B.P.I. Francia.
- MINTZBERG, Henry (1997) "Proceso Estratégico". Editorial: Prentice Hall Hispanoamericana S.A. México.
- ORIHUELA LLANOS, Gianinna (2009) "Análisis de la calidad de servicios en los hoteles 3 estrellas de la ciudad de Puno, y la opinión de los huéspedes, 2009". Tesis. Turismo y Hotelería. Universidad Católica Santa María.
- PUJOL BENGOCHEA, Bruno (1998) "Dirección de Marketing y Ventas III". Editorial: Cultural S.A. España.
- QUINTANILLA P., José (2013) "Niveles de calificación de los Recursos Humanos y su relación con la calidad y productividad en las MYPES productoras de prendas de alpaca" – Arequipa.
- RIVERA, Olga (1991) "Los conceptos de misión, visión y propósito estratégico". Editorial: Universidad de Deusto. España.
- ROCHAT, Michel (2003) "Marketing y gestión de la restauración", Editorial Ediciones Gestión 2000. España.
- VALENCIA, Cámara (2012) "Como rentabilizar el Punto de Venta del Merchandising", Editorial: Cámara de Comercial de Valencia. España.

- VIDAL, José Antonio (2000) “Enciclopedia Autodidactica Interactiva Océano” Editorial Océano. España.
- ZAYAS AGÜERO, Pedro (2006) “Liderazgo Empresarial”. Editorial: Universidad de Holguín. Cuba.



ANEXOS





Anexo 1

Propuesta para mejorar el Merchandising



“ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL
MERCHANDISING COMO TECNICA DE VENTAS Y
SU GESTION EN EL CONSORCIO BON
GOURMET”

PROPUESTA ELABORADA POR:

ESPINOZA ALVAREZ, JOHANNA FIORELLA
MANRIQUE CALIENES, LUCIA CAROLINA

I.- “ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL MERCHANDISING COMO TECNICA DE VENTAS Y SU GESTION EN EL CONSORCIO BON GOURMET”

1. PROPUESTA DE MEJORA A NIVEL DE PROYECTO

1.1. Objetivos

- Concientizar al personal en conocer a profundidad la visión y misión, además de las relaciones interpersonales.
- Proponer un organigrama estructural de acuerdo a las líneas de mando que actualmente viene desarrollando el Consorcio Bon Gourmet.
- Desarrollar un Merchandising publicitario de manera agresiva, con la finalidad que el cliente posea un obsequio de la empresa.

1.2. Justificación

La presente propuesta se fundamenta en el desarrollo de las actividades dentro de la empresa del Consorcio Bon Gourmet, lo que conlleva a poner énfasis en argumentar e influir sobre el cliente, en consecuencia las acciones que se desarrollen dentro de los diferentes establecimientos que constituye el Consorcio, permitirá identificar las necesidades del cliente, utilizando así el instrumento de la investigación sobre el manejo del merchandising, para posteriormente establecer una organización de los productos que sirvan para vender más, en forma directa, permitiendo que el propio producto se presente y ofrezca mejor al cliente, de manera que se pueda percibir una satisfacción grata, que le permita identificarse con la marca de la empresa.

Asimismo, dicha propuesta está encaminada, comprometida a satisfacer y cumplir con los clientes de los diferentes estratos sociales, con los

intermediarios que actúan directamente en la comercialización de los insumos para el desarrollo del Consorcio.

Hoy la mayor parte de las empresas tienen algo en común, se concentran de manera primordial, en el cliente, es decir compartir una absoluta dedicación a servir y satisfacer las necesidades de sus clientes, mediante un adecuado conocimiento del mercado.

Luego de haber efectuado un estudio sobre la situación del Consorcio, tanto en su Merchandising como técnica de venta y su gestión propiamente dicha, se ha determinado, que aún falta superar algunos inconvenientes que afectan directamente en las ventas.

En estos tiempos las empresas deben adecuarse a las necesidades de los clientes, tomando en consideración que en la actualidad , los clientes se han entregado al consumismo de los bienes, por este motivo el Merchandising es cada vez más importante en las diferentes actividades económicas, especialmente en los restaurantes gastronómicos .

1.3. Descripción de la propuesta

1.3.1. Que comprende:

Con esta propuesta, se pretende superar los indicadores que han sido tratados en las variables de estudio, lo que significa un desafío de alcanzar el 100%. Es el caso de un sector del personal que tiene una opinión negativa sobre la planificación, organización y en especial un contacto permanente con los clientes potenciales, no solo brindarles un buen servicio y producto de calidad, sino que al mismo tiempo, dicho cliente, lleve un recordatorio de esta marca.

Por otro lado, se ha visto, que el organigrama que se viene desarrollando, no se ha actualizado, lo que nos motivó a efectuar un nuevo replanteamiento.

Finalmente, llevar las capacitaciones en distintos temas de la organización, deben ser constantes y no de manera esporádica, debido a que en el mundo del conocimiento, la tecnología va revolucionando en forma agresiva es por eso que dichas capacitaciones deberán estar bajo la responsabilidad del área de Recursos Humanos.

1.3.2. Propósito

Superar las debilidades que se vienen presentando en el Merchandising tanto como en la técnica de ventas y su propia gestión, por el cual se pretende reforzar en tres puntos fundamentales, la actualización de conocimientos de la organización en el personal que viene prestando sus servicios en el Consorcio; de la misma manera que se ejecute el nuevo organigrama estructural y la promoción de los objetos que representan la marca del Consorcio.

1.4. Características de la propuesta

1.4.1. Contenido

- Capacitación al personal jerárquico.
- Organigrama Estructural.
- Merchandising publicitario.

1.5. Marco teórico

1.5.1. Capacitación del personal⁶³

“La capacitación es aquella información, aprendizaje básico que se da al personal de una empresa para complementar los conocimientos y formación que ha llevado y así poder desempeñar su labor, dentro de ella.”

De otro lado, es de importancia llevar a cabo la capacitación en toda empresa sea de servicios o de producción, para efecto y beneficio de las mismas y del personal que ahí labora. Indudablemente, algunas organizaciones lo tomen como un gasto innecesario para ellos, en cambio otras organizaciones, como las que han sido objeto de estudio, si notan que es necesario y beneficioso para todos, el que se lleve a cabo ya que genera mayor productividad.

La capacitación debe ser, sin importar el nivel jerárquico dentro de la empresa y acorde al puesto, ya sea desde el gerente, subordinados y operativos, demás empleados o colaboradores. Primeramente para que se lleve a cabo una capacitación de personal en las empresas, es necesario realizar una detección de necesidades de capacitación al puesto a capacitar detectando los problemas actuales y desafíos que deberá enfrentar en un futuro. Una vez teniendo esta información se dará pie a realizar el programa de capacitación que incluyen los temas y actividades a realizar durante el proceso así como la utilización de técnicas de enseñanza, aprendizaje y apoyos didácticos. Por último llevar a cabo la evaluación y seguimiento de la capacitación.

⁶³ Chiavenato, Idalberto (1999), “Administración de los Recursos Humanos” Editorial: McGraw –Hill, 5ta Edición. Santa fe de Bogotá. Pág.199

1.5.2. Tipos de capacitación

Los tipos de capacitación son muy variados y se clasifican con criterios diversos:

a. Por su Formalidad

- **Capacitación Informal:** Está relacionado con el conjunto de orientaciones o instrucciones que se dan en la operatividad de la empresa, por ejemplo: el Maitre indica a los meseros la forma correcta en que se deben armar las mesas además de comunicar las deficiencias que existan en el salón.
- **Capacitación Formal:** Son los que se han programado de acuerdo a necesidades de capacitación específica. Pueden durar desde un día hasta varios meses, según el tipo de curso, seminario, taller, etc.

b. Por su Naturaleza

- **Capacitación de Orientación:** Para familiarizar a nuevos colaboradores de la organización. Por ejemplo: en caso de los colaboradores ingresantes.
- **Capacitación en el Trabajo:** Práctica en el trabajo.
- **Capacitación de Supervisores:** aquí se prepara al personal de supervisión para el desempeño de funciones gerenciales.

c. Por su nivel Ocupacional

- **Capacitación para el trabajo:** Va dirigida al trabajador que va a desempeñar una nueva actividad, ya sea por ser de reciente ingreso o por haber sido promovido o reubicado dentro de la misma empresa.

Se divide a su vez en:

- **Capacitación de pre ingreso.** Se hace con fines de selección y busca brindar al nuevo personal los conocimientos, habilidades o destrezas que necesita para el desempeño de su puesto
- **Capacitación de inducción.** Es una serie de actividades que ayudan a integrar al candidato a su puesto, a su grupo, a su jefe y a la empresa, en general.

1.5.3. Modalidades de Capacitación⁶⁴

“Los tipos de capacitación pueden desarrollarse a través de las siguientes modalidades:

- **Formación:** Su propósito es repartir conocimientos básicos orientados a proporcionar una visión general y amplia con relación al contexto de desenvolvimiento.

⁶⁴ Chiavenato, Idalberto (1999), “Administración de los Recursos Humanos” Editorial: McGraw –Hill, 5ta Edición. Santa fe de Bogotá. Pág.199

- **Actualización:** Se orienta a proporcionar conocimientos y experiencias derivados de recientes avances científicos – tecnológicos en una determinada actividad.
- **Especialización:** Se orienta a la profundización y dominio de conocimientos y experiencias o al desarrollo de habilidades, respecto a un área determinada de actividad.
- **Perfeccionamiento:** Se propone completar, ampliar o desarrollar el nivel de conocimientos y experiencias, a fin de potenciar el desempeño de funciones técnicas, profesionales, directivas o de gestión.
- **Complementación:** Su propósito es reforzar la formación de un colaborador que maneja solo parte de los conocimientos o habilidades demandados por su puesto y requiere alcanzar el nivel que este exige.

1.5.4. Niveles de Capacitación

Tanto en los tipos como en las modalidades, la capacitación puede darse en los siguientes niveles:

- **Nivel Básico:** Se orienta a personal que se inicia en el desempeño de una ocupación o área específica en la empresa. Tiene por objeto proporcionar información, conocimientos y habilidades esenciales requeridos para el desempeño en la ocupación.
- **Nivel Intermedio:** Se orienta al personal que requiere profundizar conocimientos y experiencias en una ocupación determinada o en un aspecto de ella. Su

objeto es ampliar conocimientos y perfeccionar habilidades con relación a las exigencias de especialización y mejor desempeño en la ocupación.

- **Nivel Avanzado:** Se orienta a personal que requiere obtener una visión integral y profunda sobre un área de actividad o un campo relacionado con esta. Su objeto es preparar cuadros ocupacionales para el desempeño de tareas de mayor exigencia y responsabilidad dentro de la empresa.

1.5.5. Graficas de Organización⁶⁵

“Los sistemas de organización se presentan en forma clara e intuitiva y con objetividad en los llamados organigramas, conocidos también como cartas o graficas de organización, diagramas de organización, organograma, cartograma y orto grama.

Es la gráfica que muestra la estructura orgánica interna de la organización formal de una empresa, sus relaciones, sus niveles de jerarquía y las principales funciones que se desarrollan.

Los organigramas consisten en la representación gráfica de las funciones de la empresa en hojas o cartulinas en las que cada puesto de un jefe se representa por un cuadro que encierra el nombre de ese puesto, luego la unión de los cuadros mediante líneas representa los canales de autoridad y responsabilidad.”

1.5.6. Importancia de los organigramas

Los organigramas son importantes porque nos revelan:

⁶⁵ FARFÁN SIALER, Axel (2014) “Organización y Administración Hotelera”. Sin Editar. Pág.87

- La división de funciones.
- Los niveles de jerárquicos.
- Las líneas de autoridad y responsabilidad.
- Los canales formales de la comunicación.
- La naturaleza lineal o staff.
- Los jefes de cada grupo de trabajadores.
- Las relaciones que existen entre los diversos puestos de la empresa, así como las relaciones entre secciones y departamentos.

1.5.7. Requisitos de los organigramas⁶⁶

Todo organigrama debe cumplir con los siguientes requisitos:

- Los organigrama debe ser claros; razón por la cual, se recomienda que no contengan un número excesivo de cuadros y puestos.
- Los organigramas no deben considerar ordinariamente a los obreros y empleados.
- Los organigramas deben contener nombre de funciones y no de personas.
- Si se quiere incluir el nombre de personas debe hacerse con letras de menor tamaño a las funciones, pero dentro del mismo cuadro.
- Los organigramas no pueden representar un número muy grande de elementos de organización, ya que crearían confusión.

⁶⁶ FARFÁN SIALER, Axel (2014) "Organización y Administración Hotelera". Sin Editar. Pág.88

- Los organigramas deben estar ligados a los manuales de organización y funciones.

1.5.8. Criterios fundamentales para su preparación

- **Precisión:**

En los organigramas, las unidades administrativas y sus interrelaciones deben definirse con exactitud.

- **Sencillez:**

Deben ser lo más simple posible, para representar la(s) estructura(s) en forma clara y comprensible.

- **Uniformidad:**

En su diseño es conveniente homogenizar el empleo de nomenclatura, figuras, líneas, y composición para facilitar su interrelación.

- **Presentación:**

Su acceso depende en gran medida de su formato y estructura, por lo que deben prepararse complementando tanto criterios técnicos como de servicio, en su función de su objetivo.

- **Vigencia:**

Para conservar se validez técnica, deben mantenerse actualizados. Es recomendable que en el margen inferior derecho se anote el nombre de la unidad responsable de su preparación así como la fecha de autorización.

1.5.9. Tipos de organigrama⁶⁷

Los organigramas pueden calificarse en los siguientes grupos:

C. Por su contenido:

- **Generales:** Contienen información representativa de una organización hasta determinado nivel jerárquico, dependiendo de su magnitud y características.
- **Parciales:** Llamados también específicos, muestran en forma particular la estructura de una unidad administrativa o área de la organización.
- **Estructurales:** Define toda la organización del establecimiento, determina los centros de responsabilidad para las distintas actividades de la empresa, y el control de cada uno de estos centros en relación con sus delegaciones.
- **Organigrama funcional:** Es el que indica las funciones a realizar por cada departamento en particular.
- **Organigrama de personal:** El organigrama del personal, o por puestos de trabajo, nos permite conocer los distintos niveles jerárquicos que se dan en la organización de un restaurante. Este organigrama puede ser muy amplio si derivamos de cada uno de los jefes departamentales todos los empleados a su cargo.

⁶⁷ FARFÁN SIALER, Axel (2014) "Organización y Administración Hotelera". Sin Editar. Pág.89

D. Por su presentación grafica

Los tipos de organigramas más conocidos y que son utilizados por las empresas en nuestro medio son:

- **Organigramas verticales:** Son aquellos donde se representan las unidades ramificadas de arriba hacia abajo, comenzando a partir del titular en la parte superior, desagregando los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada. Su lectura sigue en orden vertical.

Aquí, cada puesto subordinado se representado por cuadros de menor magnitud (nivel inferior) con relación al de un puesto de mayor jerarquía (nivel superior). Los cuadros están unidos por líneas que representan los canales de comunicación, de responsabilidad y autoridad.

Ventajas:

- Son más usados y conocidos, por tanto, resultan comprensibles.
- Indican en forma objetiva la jerarquía del personal.

Desventajas:

- Se produce el llamado “efecto de triangulación”, ya que, después de dos niveles, es muy difícil indicar los puestos inferiores, para lo que se requeriría hacer cartas muy alargadas.

- El “efecto de triangulación” o “efecto de congestión”, puede solucionarse de las siguientes maneras:

- ✓ Haciendo, para cada división, departamento o sección, cartas suplementarias a la principal.
- ✓ Colocando a lo subordinados de un jefe, cuando son numerosos, uno sobre otro, ligados por la línea de autoridad y responsabilidad que corre a uno de los lados.

➤ **Organigramas Horizontales:** Representan los mismos elementos del organigrama vertical, solo que la representación toma una forma horizontal, comenzando con el mayor nivel jerárquico desde la izquierda y colocándose los demás niveles sucesivamente hacia la derecha.

Ventajas:

- Que su lectura siga el orden normal en que acostumbramos leer.
- Disminuye considerablemente el llamado “efecto congestión”.
- Indican mejor la longitud de los niveles por donde pasa la autoridad formal.

Desventajas:

- Son poco usados por las empresas.
- Cuando son cartas largas, son poco claras.

- **Organigramas circulares:** Están formados por un cuadro central, que corresponde a la autoridad máxima de la empresa, en cuyo contorno se trazan círculos concéntricos, cada uno de los cuales constituyen un nivel de organización. En cada uno de estos círculos, se coloca a los jefes inmediatos y se les liga con líneas que representan los canales de autoridad y responsabilidad.

Ventajas

- Señalan claramente la importancia de los niveles jerárquicos.
- Permiten colocar mayor número de puestos en el mismo nivel.

Desventajas:

- Resultan confusos y difíciles de leer.
- No permiten colocar con facilidad niveles donde hay un solo cuadro o puesto.

1.5.10. Merchandising⁶⁸

“El Merchandising se refiere a todas las acciones que se realizan en el punto de venta, con la finalidad de persuadir al cliente a adquirir el producto. Es decir, el campo del merchandising es el lugar de venta, donde, a través de una adecuada disposición del producto y un

⁶⁸ ROCHAT, Michel (2003) “Marketing y gestión de la restauración”, 2da Editorial: Ediciones Gestión 2000. España. Pág.216

ambiente propicio, se buscara que el cliente sea atraído por el producto que se ofrece para que luego lo adquiriera.”

➤ **Tipos de Merchandising**

a) **De Presentación:** se puede definir como la manera de presentar los platos en los distintos restaurantes, de modo que el acto de consumo sea lo más cómodo para el cliente y lo más rentable para la empresa.

b) **De Gestión:** Consiste, como su nombre indica, en gestionar el espacio para obtener el máximo rendimiento posible.

c) **De Seducción:** Todos los sentidos (un 55 % a través de los ojos, un 18 % mediante el oído, un 12 % del olfato, un 10 % del tacto y un 5% del gusto).

➤ **Aplicación del Merchandising**

Resumiendo y con las mínimas palabras, se puede decir que el Merchandising es el Marketing del punto de venta.

Se puede aplicar a cada rincón interior (mesas, display de bebidas, muebles, estantería, paredes, etc.) y en el exterior del establecimiento, a cada espacio a donde llegue el ojo del cliente.

➤ **Imagen y el Merchandising**

El que un restaurante tenga o carezca de personalidad, dependerá en gran parte del merchandising que se le aplique.

- El Vocabulario.
- Luz ambiental.
- Sonido ambiental y megafonía.

- Elementos decorativos.

➤ **Objetivos del Merchandising**

- Aumentar la rentabilidad en el punto de venta.
- Llamar la atención.
- Llevar al cliente al producto.
- Facilitar la acción de compra.
- Sustituye en las ventas la argumentación verbal por la visual.

1.6. Metodología

Para el desarrollo de la capacitación estará dirigido a los jefes de área, se tomara las acciones que están respaldadas por los temarios antes mencionados. En el caso de las capacitaciones que serán llevadas por parte del Consorcio, se responsabilizara al área de Recursos Humanos, de llevar a cabo los talleres y al mismo tiempo cursar la invitación a los especialistas en cada uno de los temas que se va desarrollar. Los jefes de área que asistan se deberán acreditar con su presencia, durante la capacitación. Posteriormente, el Consorcio iniciara un monitoreo, seguimiento y evaluación al personal encargado de cada área.

Respecto a la elaboración y diseño de un nuevo Organigrama Estructural, se ha procedido efectuar una exploración bibliográfica especializada, en temas de organigramas.

Y finalmente, en cuanto al Merchandising publicitario, por parte del Consorcio Bon Gourmet, deberá diseñar objetos como: lapiceros, y llaveros donde llevara la marca del Consorcio. Para llevar a cabo esta acción, el área de contabilidad analizara las diferentes proformas.

1.7. Tiempo de duración

La estimación para la realización de este proyecto en cuanto a las capacitaciones, será anual y la aplicación de la técnica de Merchandising se realizara cada 3 meses.

1.8. Programa

SEMANA					
	1°	2°	3°	4°	5°
Capacitación a los jefes de áreas					
Organigrama Estructural.					
Merchandising publicitario.					
Seguimiento y monitoreo					
Evaluación					
Análisis y resultados					

1.9. Recursos necesarios (humanos, materiales, financieros)

A. Recursos Humanos:

Lo conformaran:

- Jefe de Recursos Humanos.
- Personal jerárquico del Consorcio.
- Administrador.
- Psicólogo.

B. Recursos materiales:

Lo conformaran:

- Útiles de escritorio.
- Una Computadora.
- Un cañón multimedia.
- Un puntero.
- Videos.

C. Recursos financieros

- Sera autofinanciado por parte del Consorcio.

Gastos de la Capacitación

Rubro	Responsables	Periodo	Cantidad	Costo x Unidad	Total
Capacitación al personal	Capacitadores	3 días	2	S/.800.00	S/ 4.800
Alojamiento hotelero	Capacitadores	2 Noches	2	S/ 135.00	S/ 540.00
Viáticos	Capacitadores	3 Días	2	S/ 30.00	S/ 120.00
Útiles de escritorio	-	3 Días	52	S/. 2.50	S/ 130.00
Total					S/ 5.590

Gastos de Publicidad

Rubro	Responsables	Estableci mientos	Tiempo	Cantidad	Costo x Unidad	Total
Confección de lapiceros con estampado	Consortio Bon Gourmet	5	3 meses	5 cientos x local	S/ 1.50	S/ 3.750
Confección de los llaveros con la marca	Consortio Bon Gourmet	5	3 meses	5 cientos x local	S/ 2.50	S/ 6.250
Total						S/.10.000

1.10. Beneficiarios

El primer beneficiario de este proyecto es el Consortio Bon Gourmet, ya que con las capacitaciones que se les realizará anualmente a sus jefes de área, estos tendrán mayor conocimiento sobre la organización de la empresa y podrán transmitir a sus subordinados los nuevos conocimientos adquiridos, de esta manera se solucionaran los problemas de comunicación y se adaptaran al nuevo organigrama.

Finalmente mediante la entrega de lapiceros y llaveros, se quiere lograr que la empresa tenga más posicionamiento en el mercado e incremente sus ventas.

1.11. Evaluación:

El desarrollo de la presente propuesta se evaluara de forma sistemática y gradual, donde los resultados se registraran en una hoja evaluativa.

II.- CONCLUSIONES DE LA PROPUESTA

Primera

La propuesta planteada tiene el propósito de efectuar un reajuste de las debilidades que presenta el Consorcio en cuanto a su visión, misión y la relación entre su personal, creando un clima laboral para así prevenir futuros conflictos en su gestión.

Segunda

El personal del Consorcio Bon Gourmet debe tener conocimiento sobre las nuevas innovaciones de la organización empresarial, a través de las capacitaciones programadas por parte del área de Recursos Humanos.

Tercera

Se quiere lograr por medio de la técnica del Merchandising, entregar obsequios, para mantener al cliente fiel y atraer la atención del que aún no es cliente.

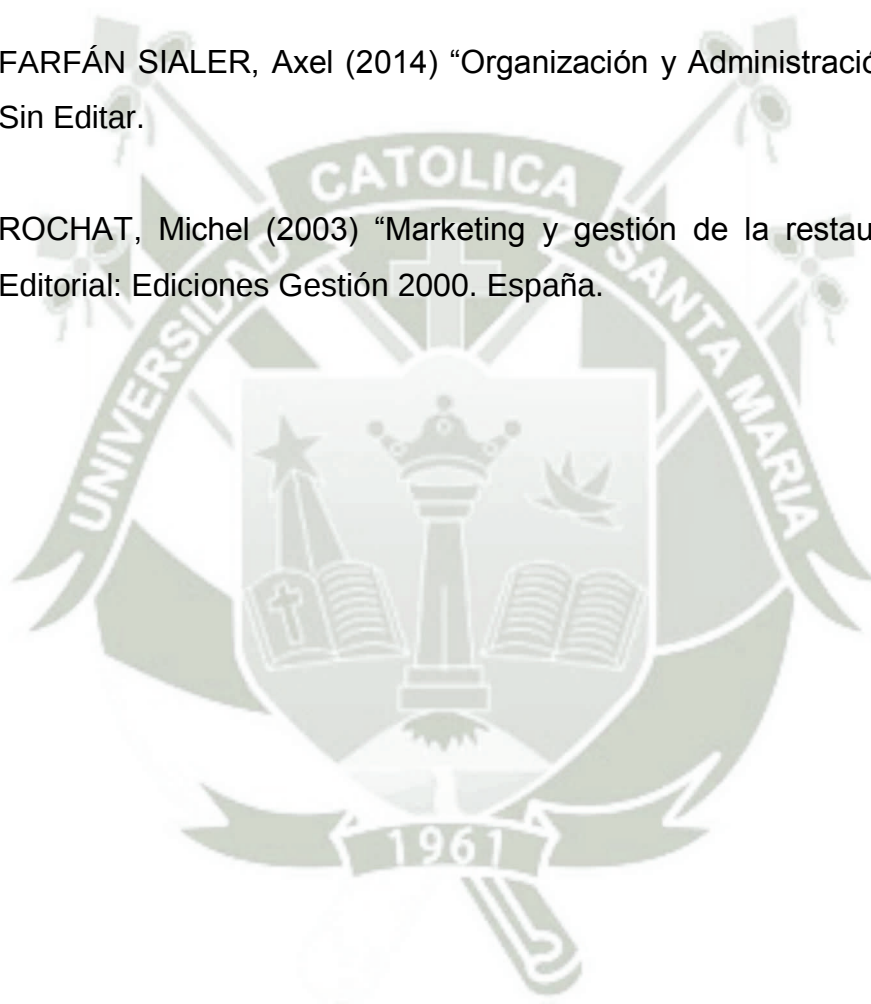
III.- SUGERENCIAS DE LA PROPUESTA

1. Se quiere lograr que los equipos de trabajo sean eficaces, es decir, que logren ideas innovadoras, alcancen sus metas y se adapten al cambio; cada miembro del establecimiento debe estar altamente comprometido tanto con el equipo como con las metas de la organización.
2. Por medio de las capacitaciones realizadas por el área de Recursos Humanos se quiere lograr tener un personal calificado, para que de esta manera se pueda satisfacer las necesidades de los clientes, además de evitar futuros conflictos entre los trabajadores

3. Mediante las estrategias del Merchandising se buscara un mejor posicionamiento en el mercado, además de mantener a sus clientes fieles y ampliar su cartera.

IV.- BIBLIOGRAFIA DE LA PROPUESTA

- CHIAVENATO, Idalberto “Administración de los Recursos Humanos”. Editorial: McGraw-Hill, 5ta. Edición. Santafé de Bogotá.
- FARFÁN SIALER, Axel (2014) “Organización y Administración Hotelera”. Sin Editar.
- ROCHAT, Michel (2003) “Marketing y gestión de la restauración”, 2da Editorial: Ediciones Gestión 2000. España.



Anexo 2
Encuesta para conocer la opinión del personal del
Consorcio Bon Gourmet

ENCUESTA PARA CONOCER LA OPINIÓN DEL PERSONAL DEL CONSORCIO BON GOURMET, ACERCA DEL MERCHANDISING COMO TÉCNICA DE VENTAS

INSTRUCCIONES:

La información que usted nos brinde es anónima, por lo que le solicitamos conteste con total libertad, marcando con un aspa (X) en la opción elegida. Por favor conteste todas las preguntas.

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

INFORMACIÓN GENERAL

1. Edad: _____
2. Género : Masculino () Femenino ()
3. Estado civil: Soltero () Casado () Divorciado () Otros ()
4. Tiempo trabaja en el Consorcio Bon Gourmet: Menos de 3 meses () 3 a 6 meses ()
6 a 12 meses () 1 a 2 años () 2 a 3 años () más de 3 años ()
5. Unidad Productiva (Restaurante) donde trabaja: _____
6. Cargo que desempeña: (Especifique) _____
7. Tiempo de experiencia en el cargo que desempeña: (Especifique) _____

PLANIFICACIÓN DEL PRODUCTO

El área de producción del Consorcio Bon Gourmet:

		SI	NO
8	Conoce, anticipadamente, a quien(es) va(n) dirigido(s) los productos y/o servicios que elabora?	()	()
9	Realiza un estudio de las necesidades, deseos y expectativas de los clientes actuales y potenciales?	()	()
10	La elaboración de productos o servicios, se planifica previamente, en función del estudio de necesidades, deseos y expectativas de los clientes?	()	()
11	Tiene establecidos objetivos y metas para los productos o servicios que elabora?	()	()
12	Los objetivos y metas, para la elaboración de productos o servicios, son de conocimiento del personal?	()	()
13	El personal cumple con los objetivos y metas establecidos para la elaboración de productos o servicios?	()	()
14	Se planifica la elaboración de productos o servicios?	()	()
15	La elaboración de productos y servicios, se encuentra estandarizada?	()	()
16	La presentación de los productos y servicios, logra satisfacer las necesidades, deseos y expectativas de los clientes?	()	()
17	La planificación y estandarización de los productos y servicios es comunicada a los clientes?	()	()

RECURSOS

		SI	NO
18	El consorcio Bon Gourmet cuenta con la cantidad de personal adecuado a las necesidades del servicio?	()	()
19	El personal que labora, tiene el perfil adecuado para la función que desempeña?	()	()
20	Cuenta con personal capacitado para la atención al cliente?	()	()
21	El personal que trabaja, es capacitado de manera constante?	()	()
22	El personal cuenta con la indumentaria necesaria para el desempeño de sus labores?	()	()
23	El consorcio Bon Gourmet asigna los recursos económicos necesarios para la elaboración de sus productos y servicios?	()	()
24	El Consorcio Bon Gourmet, hace uso adecuado de los recursos económicos para garantizar la elaboración de los productos y servicios que ofrece?	()	()
25	El personal del Consorcio Bon Gourmet dispone de los recursos materiales , necesarios para la elaboración de productos y servicios que ofrece?	()	()
26	El personal del Consorcio Bon Gourmet dispone de los recursos tecnológicos , necesarios para la elaboración de productos y servicios que ofrece?	()	()

ESTRATEGIAS EN LOS PUNTOS DE VENTA

		SI	NO
27	Los precios que ofrece en sus productos y servicios, son adecuados a sus clientes?	()	()
28	Los precios de los productos y servicios, son utilizados como estrategia de posicionamiento en el mercado?	()	()
29	En su opinión, existe la relación calidad-precio, en la elaboración de los productos y servicios?	()	()
30	El Consorcio Bon Gourmet hace publicidad de los productos y servicios que ofrece?	()	()
31	El uso de medios y el mensaje publicitario sirven para informar, convencer y recordar los productos y servicios que ofrece?	()	()
32	La distribución de los productos y servicios, se realiza en el tiempo adecuado?	()	()
33	Qué canal(es) de distribución utiliza para sus productos y servicios:		
	Canal Directo (del productor al consumidor)	()	()
	Canal Intermediario (del productor al mayorista, de este al minorista y finalmente al consumidor)	()	()

Otros canales () ()
Especifique:

34 Cuál de los canales de distribución, utiliza preferentemente?

Canal Directo (del productor al consumidor) () ()

Canal Intermediario (del productor al mayorista, de este al minorista y finalmente al consumidor) () ()

Otros canales () ()

35 En su opinión, los puntos de venta están debidamente distribuidos en zonas estratégicas? () ()

EFFECTIVIDAD DEL MERCHANDISING

		SI	NO
36	Exhibe los productos que ofrece de tal manera que sean más atractivos y llamativos para el consumidor?	()	()
37	¿Emplea el consorcio Bon Gourmet, medios audiovisuales?	()	()
38	La decoración del local, está de acuerdo con la idea o el estilo del negocio?	()	()
39	La disposición de los espacios dentro del establecimiento, tiene como objetivo lograr el libre tránsito y buscar la comodidad de los consumidores?	()	()
40	La distribución y ubicación del mobiliario facilita la atención y comodidad de los consumidores?	()	()
41	Es política de la empresa obsequiar a los clientes artículos publicitarios (lapiceros, llaveros, cartucheras, destapadores, gorros, camisetas) que lleven consigo el logo o la marca de la empresa?	()	()
42	El personal se encuentra debidamente uniformado y lleva consigo distintivos que identifican a la empresa?	()	()
43	La atención de los consumidores es privilegiada con la presencia de una anfitriona?	()	()

GESTIÓN EN EL CONSORCIO BON GOURMET

PLANIFICACIÓN

		SI	NO
44	El Consorcio Bon Gourmet, tiene establecida una Visión empresarial?	()	()
45	La Visión que posee, es conocida y compartida por el personal?	()	()
46	La Visión que posee, responde a las necesidades del mercado y las	()	()

aspiraciones de la organización?

- | | | | |
|----|--|-----|-----|
| 47 | El Consorcio Bon Gourmet tiene definida una Misión empresarial? | () | () |
| 48 | La Misión que posee, es conocida y compartida por todo el personal? | () | () |
| 49 | La Misión establecida por el Consorcio Bon Gourmet es desarrollada a través de las decisiones y acciones de la organización? | () | () |
| 50 | El Consorcio Bon Gourmet tiene establecidos Objetivos empresariales, para el desempeño de sus actividades? | () | () |
| 51 | Los objetivos propuestos, son conocidos y compartidos por el personal | () | () |
| 52 | Los objetivos propuestos son coherentes con la función de ventas/merchandising de la organización? | () | () |
| 53 | Las decisiones en la organización son coherentes con los objetivos propuestos? | () | () |
| 54 | El Consorcio Bon Gourmet tiene definidos sus valores institucionales? | () | () |
| 55 | Cuál es el valor, de mayor prioridad, que debe caracterizar al personal del Consorcio Bon Gourmet? | | |
| | ▪ Honestidad | () | () |
| | ▪ Puntualidad | () | () |
| | ▪ Lealtad | () | () |
| | ▪ Fortaleza | () | () |
| | ▪ Respeto | () | () |

ORGANIZACIÓN

- | | | SI | NO |
|----|--|-----|-----|
| 56 | El Consorcio Bon Gourmet, tiene establecida una estructura organizativa ? | () | () |
| 57 | La estructura organizativa que posee, es de conocimiento del personal? | () | () |
| 58 | La estructura organizativa de la empresa facilita la toma de decisiones y el desarrollo de las funciones y tareas? | () | () |
| 59 | La estructura organizativa de la empresa, facilita las operaciones de supervisión y control de las funciones y tareas de los trabajadores? | () | () |
| 60 | La estructura organizativa de la empresa incorpora el área de ventas? | () | () |
| 61 | El Consorcio Bon Gourmet, cuenta con: | | |

- Manual de Políticas y Procedimientos? () ()
 - Manual de Organización y Funciones? () ()
 - Manual de Operaciones? () ()
- 62 Los Manuales que tiene la empresa (Políticas y Procedimientos, Organización y Funciones, Operaciones) son conocidos y compartidos por el personal? () ()
- 63 El Manual de Organización y Funciones, contempla las funciones generales y específicas de cada puesto de trabajo? () ()
- 64 Las funciones de los puestos de trabajo, están de acuerdo a las competencias laborales del personal? () ()

DIRECCIÓN

- | | | SI | NO |
|----|---|-----|-----|
| 65 | La comunicación en la organización facilita el cumplimiento de las funciones y tareas del personal? | () | () |
| 66 | Tiene alguna dificultad para comunicarse con sus compañeros de trabajo? | () | () |
| 67 | Tiene alguna dificultad para comunicarse con su(s) jefe(s)? | () | () |
| 68 | Las órdenes e instrucciones que recibe, se hacen mediante la cadena de mando? | () | () |
| 69 | Su opinión es tomada en cuenta en la toma de decisiones? | () | () |
| 70 | En su opinión, que estilo de dirección tiene el Consorcio Bon Gourmet? | () | () |
| | Autocrático () Democrático () Participativo () Burocrático () Paternalista () | | |
| 71 | Es política de la empresa supervisar el cumplimiento de las funciones y tareas asignadas al personal? | () | () |
| 72 | La supervisión de tareas se realiza respetando la cadena de mando? | () | () |
| 73 | El estilo de dirección facilita las funciones de marketing y ventas en la empresa? | () | () |

CONTROL

		SI	NO
74	Es política de la empresa la realización de operaciones de control empresarial?	()	()
75	Se realiza el control de procesos administrativos en la empresa?	()	()
76	Se realiza el control de operaciones en la empresa?	()	()
77	Considera usted que los procesos de control en la empresa, facilitan el cumplimiento de las funciones y tareas del personal?	()	()

GLOSARIO

Estandarización.-Proceso mediante el cual se realiza una actividad de manera estándar o previamente establecida.

Indumentaria.- Atuendo, vestido, ropa y accesorios característicos y necesarios para realizar una tarea.

Recursos económicos.- Los recursos económicos son los medios materiales o inmateriales que permiten satisfacer ciertas necesidades dentro del proceso productivo o la actividad comercial de una empresa.

Recursos materiales.- Los recursos materiales, en definitiva, son los medios físicos y concretos que ayudan a conseguir algún objetivo.

Canal Directo del productor al consumidor.- Este tipo de canal no tiene ningún nivel de intermediarios, por tanto, el productor o fabricante desempeña la mayoría de las funciones de mercadotecnia.

Canal Intermediario (del productor al mayorista).- Son firmas comerciales que ayudan a establecer tratos comerciales.

Visión.- Se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad

Misión.- Es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización.

Estructura organizativa.- Es un concepto fundamentalmente jerárquico de subordinación dentro de las entidades que colaboran y contribuyen a servir a un objetivo común.

Manual de Políticas y procedimientos.- Documento rector que establece las políticas de trabajo de una organización.

Manual de Organización y Funciones.- Es un documento que plasma el desarrollo de la estructura y las responsabilidades de los trabajadores.

Manual de Operaciones.- Son los procedimientos de los procesos del desarrollo de las acciones que traza la organización

Autocrático .-Persona que impone sus ideas y en forma dogmática

Democrático.-Persona que acepta la voluntad de las personas, para mejorar el estado de cosas.

Participativo.-Persona que desarrolla una política de participación con los demás miembros de la organización.

Burocrático .- Persona que crea burocratización en el proceso de desarrollo organizativo

Paternalista .- Persona que favorece a los miembros de la organización, de una manera subjetiva

Control de operaciones.- Es un conjunto de planes sistemáticos y acciones encaminados a dirigir la obtención de los objetivos, de forma que los elementos del programa de producción se relacionen entre sí y con la totalidad de la organización.



Anexo 3

Ficha de observación

FICHA DE OBSERVACION

La presente batería de preguntas tiene por objeto realizar un análisis del personal en base a la observación de los Servicios del Consorcio Bon Gourmet. Considerando los siguientes criterios:

Malo = 1, Regular = 2, Bueno = 3, Muy bueno = 4, Excelente = 5

CONDICIONES Y POLITICAS

	1	2	3	4	5
Tiene objetivos y metas como empresa.					
Posee un servicio estandarizado					
El personal cumple con los objetivos y metas					

ASPECTOS VISUALES

	1	2	3	4	5
El personal cuenta con indumentaria					
Cuenta con personal capacitado					
Dispone de recursos materiales					

NATURALEZA DEL SERVICIO

	1	2	3	4	5
Comodidad del cliente					
Hace entrega de obsequio de publicitario					
Emplea medios audiovisuales					

CELERIDAD DEL CLIENTE

	1	2	3	4	5
El servicio que brinda es coN puntualidad					
Cuenta con una anfitriona para ubicar a los clientes					

TRATO AL CLIENTE

	1	2	3	4	5
El servicio que se le da al cliente es con respeto					
La supervisión de los servicios se da mediante un jefe de área					
Exhibe sus productos para la comodidad del cliente					



Anexo 4
Base de datos

Unidad de Produccion: Restaurante "Montonero , Che Carlitos y Virrey "

INFORMACION GENERAL

Pers.	1.Edad	2. Genero		3. Estado civil			4. Tiempo de permanencia	5. Unidad Productiva	6. Cargo que desempeña	7. Tiempode experiencia
		Masculino	Femenino	Soltero	Casado	Divorciado				
1	50		X		X		3 a mas años	X	Gerente general	5-6 años
2	35	X			X		2-3 años	X	J. de postes	1-4 años
3	48	X			X		3 a mas años	X	Asesor legal	5-6 años
4	47	X			X		3 a mas años	X	J. de recep.	1-4 años
5	36	X		X			3 a mas años	X	Administrador	5-6 años
6	28		X	X			6-12 meses	X	J. de alma.	1-4 años
7	44	X			X		3 a mas años	X	J. de caliente	7 a mas años
8	40	X				X	2-3 años	X	Contador	1-4 años
9	31		X	X			3 a mas años	X	Chef	1-4 años
10	25	X			X		3 a mas años	X	J de barra	7 a mas años
11	43	X			X		3 a mas años	X	J. de eventos	1-4 años
12	39		X	X			2-3 años	X	J. de frios	5-6 años
13	30	X			X		3 a mas años	X	RR.HH.	1-4 años
14	41	X		X			3 a mas años	X	J. de mozos	1-4 años
15	33	X			X		3 a mas años	X	J. de marketing	1-4 años
16	26	X			X		3 a mas años	X	J. de mozos	5-6 años
17	32	X			X		3 a mas años	X	J. Calidad	7 a mas años
18	22	X			X		1- 2 años	X	J de parrilla	5-6 años
total		14	4	5	12	1		18		

PLANIFICACION DEL PRODUCTO

Pers.	8		9		10		11		12		13		14		15		16		17	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
2	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
3	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
4	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
5	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
6	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
7	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
8	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
9	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
10	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
11	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
12	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
13	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
14	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
15	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
16	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
17	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
18	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
Total	17	1	16	2	17	1	17	1	16	2	17	1	16	2	16	2	16	2	16	2

RECURSOS ECONOMICOS , MATERIALES Y TECNOLOGICOS

Pers.	18		19		20		21		22		23		24		25		26	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1		0	X		X		X		X		X		X			0	X	
2	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
3	X		X		X			0	X		X		X		X		X	
4	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
5	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
6	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
7	X			0		0		0	X			0	X		X			0
8	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
9	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
10	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
11		0	X		X		X			0		0		0		0		0
12		0	X		X		X		X		X		X		X		X	
13	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
14	X		X		X			0	X		X		X		X		X	
15	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
16	X		X		X		X		X		X		X		X			0
17	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
18	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
Total	15	3	17	1	17	1	14	4	17	1	16	2	17	1	17	1	15	3

ESTRATEGIAS EN LOS PUNTOS DE VENTAS

Pers.	19		20		21		22		23		24		27	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X		X		X	0	X		X		X		X	0
2	X		X		X		X		X		X		X	
3	X		X		X		X		X		X		X	
4	X		X		X		X		X		X		X	
5	X		X		X		X		X		X		X	
6	X		X		X		X		X		X		X	
7	X			0		0	X		X		X		X	
8	X		X		X			0	X		X		X	
9	X		X		X		X		X		X			0
10	X		X		X		X		X		X		X	
11	X		X			0	X			0		0	X	
12	X		X		X		X		X		X		X	
13	X		X		X		X		X		X		X	
14	X		X		X		X		X		X		X	
15	X		X		X		X		X		X		X	
16	X			0	X		X			0	X		X	
17	X		X		X		X		X		X		X	
18	X		X		X		X		X		X		X	
Total	18	0	16	2	15	3	17	1	16	2	17	1	16	2

CANAL DE DISTRIBUCION

Pers.	Uso de Canal 25				Preferencia del Canal 26			
	Canal Directo		Canal Indirecto		Canal Directo		Canal Indirecto	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X			0	X			0
2	X			0	X			0
3		0	X				X	
4	X			0			X	
5	X			0	X			0
6	X			0	X			0
7	X			0	X			0
8	X			0	X			0
9	X			0	X			0
10	X			0	X			0
11	X			0	X			0
12	X			0	X			0
13	X			0	X			0
14	X			0	X			0
15	X			0	X			0
16	X			0	X			0
17	X			0	X			0
18	X			0	X			0
Total	17	1	1	17	16	1	2	16

EFFECTIVIDAD DEL MERCHANDISING

Pers.	28		29		30		31		32		33		34		35	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X		X		X		X		X		X		X		X	
2	X		X		X		X		X		X		X		X	
3	X		X		X		X		X		X		X		X	
4		0	X		X		X		X			0	X		X	
5		0		0	X		X		X			0	X		X	
6	X		X		X		X		X		X		X		X	
7		0		0	X		X		X			0		0	X	
8	X		X		X		X		X		X		X		X	
9		0	X		X		X		X			0	X		X	
10	X		X		X		X		X			0	X		X	
11		0		0		0				0		0	X			0
12	X		X		X		X		X		X		X		X	
13	X			0	X		X		X		X		X		X	
14	X		X		X		X		X			0	X		X	
15	X		X		X		X		X		X		X		X	
16	X		X		X		X		X			0	X			0
17	X		X		X		X		X		X		X		X	
18	X		X		X		X		X		X		X		X	
Total	13	5	14	4	17	1	17	1	17	1	10	8	17	1	16	2

EL PROCESO DE PLANIFICACION

Pers.	36		37		38		39		40		49		50		51		52	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
2	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
3	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
4	X			0		0	X		X		X			0				0
5	X		X			0	X		X		X		X		X		X	
6	X			0	X		X			0	X		X		X		X	
7	X		X			0	X			0	X		X		X		X	
8	X			0	X		X			0	X		X		X			0
9	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
10	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
11	X		X		X		X		X		X		X			0	X	
12	X		X		X		X		X		X		X			0	X	
13	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
14	X		X		X		X		X		X		X			0	X	
15	X			0	X		X			0	X		X		X		X	
16	X			0	X		X			0	X		X		X			0
17	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
18	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
Total	18	0	13	5	15	3	18	0	13	5	18	0	17	1	14	4	15	3

IDENTIFICACION DEL VALOR

Pers.	Honestidad 41		Puntualidad		Lealtad		Fortaleza		Respeto	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1									X	
2									X	
3					X					
4	X									
5	X									
6	X									
7					X				X	
8					X				X	
9	X									
10									X	
11	X									
12	X									
13	X									
14	X									
15					X					
16									X	
17	X									
18									X	
Total	7	0	0	0	4	0	0	0	7	0

ORGANIZACION

Pers.	45		46		47		48		49		50		51		52		53	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X		X		X		X	0	X		X		X		X		X	
2	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
3	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
4	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
5	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
6	X		X			0	X		X		X		X		X		X	
7	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
8	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
9	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
10	X		X		X			0		0	X			0	X		X	
11	X		X			0	X		X		X		X		X		X	
12	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
13	X		X		X		X	0	X		X		X		X		X	
14	X		X		X		X			0	X		X		X		X	
15	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
16	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
17	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
18	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
Total	18	0	18	0	16	2	15	3	16	2	18	0	17	1	18	0	18	0

DIRECCION

Pers.	66		67		68		69		70		72		73		74	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X		X			0	X		X		X		X		X	
2	X			0		0	X		X		X		X		X	
3	X			0		0	X		X		X		X		X	
4	X			0		0	X				X		X		X	
5	X			0		0					X		X		X	
6	X			0		0	X				X		X		X	
7	X			0	X		X			0	X		X			0
8	X		X			0	X				X		X		X	
9	X			0		0	X		X		X		X		X	
10	X			0		0			X		X		X		X	
11		0		0		0	X		X		X		X			0
12	X			0		0	X		X		X		X		X	
13	X		X		X		X				X		X		X	
14	X			0		0	X		X		X		X		X	
15	X		X		X		X		X		X		X		X	
16	X		X			0	X		X		X		X		X	
17	X		X		X		X		X		X		X		X	
18	X		X		X		X		X		x		X		X	
Total	17	1	7	11	5	13	13	5	16	2	18	0	18	0	16	2

ESTILO DE DIRECCION

Pers.	Autocrático		Democrático		Participativo		Burocrático		Paternalista	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1					X					
2					X					
3					X					
4					X					
5					X					
6					X					
7			0							
8					X					
9					X					
10					X					
11	0									
12					X					
13					X					
14					X					
15					X					
16					X					
17					X					
18					X					
Total	1	0	1	0	16	0	0	0	0	0

CONTROL

Pers.	75		76		77		78	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X		X			0	X	0
2	X		X		X		X	
3	X		X		X		X	
4	X		X		X		X	
5	X		X		X		X	
6	X		X		X		X	
7	X	0	X		X			0
8	X		X		X		X	
9	X		X		X		X	
10	X		X		X		X	
11	X	0		0	X		X	0
12	X		X		X		X	
13	X		X		X		X	
14	X	0	X		X		X	
15	X		X		X			
16	X		X		X		X	
17	X		X		X		X	
18	X		X		X		X	
Total	15	3	17	1	17	1	15	3

BASE DE DATOS
Unidad de Producción : Restaurante "Montonero Mall"

INFORMACION GENERAL

Pers.	1. Edad	2. Genero		3. Estado civil		4. Tiempo de permanencia	5. Unidad Productiva	6. Cargo que desempeña	7. Tiempo de experiencia
		Masculino	Femenino	Soltero	Casado	Divorciado			
1	40	x			X		X	Adm	1-4 años
2	27	X			X		X	Asis. De Conta.	0-6 meses
3	24	x			X		X	Chef	1-4 años
4	55	X		X			X	J. de Calidad	1-4 años
5	39		X	X			X	j. de Almacén	1-4 años
6	30	X			X		X	J. de parrilla	1-4 años
7	37	x		X			X	j. Mozos	7 a mas años
Total		6	1	4	3	0	7		

PLANIFICACION DEL PRODUCTO

Pers.	8		9		10		11		12		13		14		15		16		17	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X			0	X		X		X		X		X		X		X		X	
2	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
3	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
4	X			0		0	X		X		X		X		X		X		X	
5	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
6	X			0	X		X		X		X		X		X		X		X	
7	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
Total	7	0	4	3	6	1	7	0	7	0	7	0	7	0	7	0	7	0	4	3

RECURSOS ECONOMICOS , MATERIALES Y TECNOLOGICOS

Pers.	18		19		20		21		22		23		24		25		26	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
2	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
3	X		X		X			0			X		X		X		X	
4	X		X		X			0			X		X			0	X	
5	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
6	X		X		X			0			X		X		X		X	
7	X		X		X		X		X		X		X		X	0	X	
Total	6	1	7	0	7	0	4	3	7	0	7	0	7	0	6	1	7	0

ESTRATEGIAS EN LOS PUNTO DE VENTAS

Pers.	27		28		29		30		31		32		35	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X		X		X		X		X		X		X	
2	X		X		X		X		X		X		X	
3	X		X		X		X		X		X		X	
4	X		X		X		X		X		X		X	
5	X		X		X		X		X		X		X	
6	X		X		X		X		X		X		X	
7	X			0	X		X		X		X		X	
Total	7	0	6	1	7	0	7	0	7	0	7	0	7	0

CANAL DE DISTRIBUCION

Pers.	Uso de Canal 33				Preferencia del Canal 34			
	Canal Directo		Canal Indirecto		Canal Directo		Canal Indirecto	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X						X	
2	X				X			
3	X				X			
4			X				X	
5	X				X			
6	X						X	
7	X				X			
Total	6	0	1	0	5	0	2	0

EFFECTIVIDAD DEL MERCHANDISING

Pers.	36		37		38		39		40		41		42		43	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
	1	X		0	X		X		X			0	X		X	
2		0	X		X		X		X			0	X		X	
3	X		X		X		X		X		X		X		X	
4	X		X		X		X		X		X		X		X	
5	X		X		X		X		X			0	X		X	
6		0	X		X		X		X			0	X		X	
7		0	X		X		X		X			0	X		X	
Total	4	3	6	1	7	0	7	0	7	0	2	5	7	0	7	0

EL PROCESO PLANIFICACION

Pers.	44		45		46		47		48		49		50		51		52		53		54	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
2	X			0	X		X			0	X		X			0	X		X		X	
3	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
4	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
5	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
6	X		X			0	X		X		X		X		X		X		X		X	
7	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
Total	7	0	6	1	6	1	7	0	6	1	7	0	7	0	6	1	7	0	7	0	7	0

IDENTIFICACION DEL VALOR

Pers.	Honestidad		Puntualidad		Lealtad		Fortaleza		Respeto	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1		0								
2	X				X					
3	X									
4									X	
5					X					
6					X					
7					X					
Total	2	0	0	0	4	0	0	0	1	0

ORGANIZACION

Pers.	56		57		58		59		60		61		62		63		64	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
2	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
3	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
4	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
5	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
6	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
7	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
Total	7	0	7	0	7	0	7	0	7	0	7	0	7	0	7	0	7	0

DIRECCION

Pers.	65		66		67		68		69		70		72		73	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X			0		0	X		X		X		X		X	
2	X			0	X			0	X		X		X		X	
3	X			0	X			0	X		X		X			0
4	X			0		0	X		X		X		X		X	
5	X			0		0	X		X		X		X		X	
6	X			0		0	X		X		X		X		X	
7	X			0	X			0	X		x		X		X	
Total	7	0	0	7	3	4	4	3	7	0	7	0	7	0	6	1

ESTILO DE DIRECCION

Pers.	Autocrático		Democrático		Participativo		Burocrático		Paternalista	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1					X					
2					X					
3					X					
4					X					
5					X					
6					X					
7					X					
Total	0	0	0	0	7	0	0	0	0	0

CONTROL EMPRESARIAL

Pers.	75		76		77		78	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X		X		X		X	
2	X		X		X		X	
3	X		X			0	X	
4	X		X		X		X	
5	X		X		X		X	
6	X		X		X		X	
7	X		X		X		X	
Total	7	0	7	0	6	1	7	0

Unidad de Produccion : Restaurante "La Italiana Mall Aventura "

INFORMACION GENERAL

Pers.	1.Edad	2. Genero		3. Estado civil			4.Tiempo de permanencia	5. Unidad Productiva	6. Cargo que desempeña	7. Tiempode experiencia
		Masculino	Femenino	Soltero	Casado	Divorciado				
1	23		X	X			3 a mas años	X	control cali. y alm.	7- 12 meses
2	25	X		X			3- 6 meses	X	Adm- cajero	1-4 años
3	30		X	X			1-2 años	X	chef	0-6 meses
4	22		X	X			2-3 años	X	J. de ate. Al cl	7- 12 meses
total		1	3	4	0	0		4		

PLANIFICACION DEL PRODUCTO

Pers.	8		9		10		11		12		13		14		15		16		17	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
2	X		X		X		X		X		X		X		X		X			
3	X		X		X		X		X		X		X		X		X			
4	X				X		X		X				X				X			
Total	4	0	3	1	4	0	4	0	4	0	3	1	4	0	1	3	4	0	2	2

RECURSOS ECONOMICOS , MATERIALES Y TECNOLOGICOS

Pers.	18		19		20		21		22		23		24		25		26	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
2	X		X			0		0		0		0		0		0		0
3	X		X		X			0		0		X		0		0		0
4		0	X		X			0		X		0		X		0		X
Total	3	1	4	0	3	1	1	1	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2

ESTRATEGIAS EN LOS PUNTOS DE VENTAS

Pers.	27		28		29		30		31		32		35	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X		X		X			0		0	X		X	
2	X		X		X		X		X			0	X	
3	X		X		X	0	X		X		X			0
4	X		X		X		X		X		X			0
	4	0	4	0	3	1	3	0	3	1	3	1	2	2

CANAL DE DISTRIBUCION

Pers.	Uso de Canal				Preferencia del Canal			
	Canal Directo		Canal Indirecto		Canal Directo		Canal Indirecto	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X				X			
2	X				X			
3	X				X			
4	X				X			
Total	4	0	0	0	4	0	0	0

EFFECTIVIDAD DEL MERCHANDISING

Pers.	36		37		38		39		40		41		42		43	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X		X		X		X		X			0	X			0
2	X		X		X			0			X		X		X	
3		0	X		X		X		X		X		X		X	
4	X		X		X			0	X			0	X		X	
Total	3	1	4	0	4	0	2	2	3	1	2	2	4	0	3	1

EL PROCESO PLANIFICACION

Pers.	44		45		46		47		48		49		50		51		52		53		54	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X			0		0	X			0	X		X			0		0				0
2		0		0		0		0	X		X					0	X		X		X	
3	X			0		0	X			0		0				0	X					0
4	X		X		X		X		X		X		X		X		X				X	
Total	3	1	1	3	1	3	3	1	2	2	3	1	2	2	1	3	3	1	1	3	2	2

IDENTIFICACION DEL VALOR

Pers.	Honestidad		Puntualidad		Lealtad		Fortaleza		Respeto	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X									
2				X						
3				X						
4			X							
Total	1	0	1	0	2	0	0	0	0	0

ORGANIZACIÓN

Pers.	57		58		59		60		61		62		63		64		65	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X			0		0	X			0	X					0		0
2	X			0		0		0	X		X				X		X	
3	X		X		X		X			0		0				0	X	
4	X		X			0	X			0	X		X			0		0
total	4	0	2	2	1	3	3	1	1	3	3	1	1	3	1	3	2	2

DIRECCION

Pers.	66		67		68		69		70		72		73		74	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1		0	X		X		X		X		X		X			0
2		0	X		X		X				X		X			0
3	X			0		0	X				X			0		0
4	X			0		0			X		X		X		X	
Total	2	2	2	2	2	2	3	1	2	2	4	0	3	1	1	3

ESTILO DE DIRECCION

Pers.	Autocrático		Democrático		Participativo		Burocrático		Paternalista	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X									
2			X							
3	X									
4			X							
Total	2	0	2	0	0	0	0	0	0	0

CONTROL

Pers.	75		76		77		78	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X		X		X			0
2	X			0		0		0
3	X		X		X		X	
4	X			0	X			0
Total	4	0	2	2	3	1	1	3

BASE DE DATOS
Unidad de Producción : Restaurante "La Italiana Centro "

INFORMACION GENERAL

Pers.	1. Edad	2. Genero		3. Estado civil		4. Tiempo de permanencia	5. Unidad Productiva	6. Cargo que desempeña	7. Tiempo de experiencia
		Masculino	Femenino	Soltero	Casado	Divorciado			
1	53		X	X			X	Adm.- cajero	1-4 años
2	45	X				X	X	Chef	1-4 años
3	26		X	X			X	J. de Calidad	1-4 años
4	28	X			X		X	Asis. De Conta	1-4 años
5	29		X	X			X	J. de Mozos	0-6 meses
6	30	X			X		X	J. de barra	5-6 años
7	48		X	X			X	j. de Almacen	1-4 años
Total		3	4	4	2	1	7		

PLANIFICACION DEL PRODUCTO

Pers.	8		9		10		11		12		13		14		15		16		17	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
2	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
3	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
4	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
5	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
6	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
7	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
Total	7	0	7	0	7	0	7	0	7	0	5	2	7	0	7	0	6	1	5	2

RECURSOS ECONOMICOS , MATERIALES Y TECNOLOGICOS

Pers.	18		19		20		21		22		23		24		25		26	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
2		0	X		X			0	X		X		X		X		X	
3		0	X		X			0	X		X		X		X		X	
4	X		X		X			0	X		X		X		X		X	
5		0		0	X		X		X		X		X		X		X	
6	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
7		0		0	X			0	X		X		X		X		X	
Total	3	4	5	2	7	0	3	4	7	0	7	0	7	0	7	0	7	0

ESTRATEGIAS EN LOS PUNTO DE VENTAS

Pers.	27		28		29		30		31		32		35	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X			0	X			0	X		X		X	
2	X			0	X		X		X		X		X	
3	X		X		X		X		X		X		X	
4	X		X		X		X		X		X		X	
5	X		X		X		X		X	0			X	
6	X			0	X		X		X		X		X	
7	X		X		X		X		X		X		X	
Total	7	0	4	3	7	0	6	1	7	0	6	1	7	0

CANAL DE DISTRIBUCION

Pers.	Uso de Canal 33				Preferencia del Canal 34			
	Canal Directo		Canal Indirecto		Canal Directo		Canal Indirecto	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X				X			
2	X				X			
3	X						0	
4	X						0	
5			0		X			
6	X				X			
7	X				X			
Total	6	0	1	0	5	0	2	0

EFFECTIVIDAD DEL MERCHANDISING

Pers.	36		37		38		39		40		41		42		43	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X		X		X		X		X		X		X		X	
2	X		X		X		X		X			0	X		X	
3		0	X		X		X		X		X		X		X	
4	X		X		X		X		X			0	X		X	
5	X		X		X		X		X		X		X		X	
6	X		X		X		X		X		X		X		X	
7	X			0			X			0		0	X		X	
Total	6	1	5	2	6	1	7	0	6	1	4	3	7	0	7	0

EL PROCESO DE PLANIFICACION

Pers.	44		45		46		47		48		49		50		51		52		53		54	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X		X		X		X			0	X		X		X		X		X		X	
2	X		X		X		X				X		X		X		X		X		X	
3	X		X		X		X				X		X		X		X		X		X	
4	X			0	X		X			0	X		X		X		X		X		X	
5	X		X		X		X				X		X		X		X		X		X	
6	X		X		X		X				X		X		X		X		X		X	
7	X		X		X		X				X		X		X		X		X		X	
Total	7	0	6	1	7	0	7	0		1	7	0	7	0	7	0	7	0	7	0	7	0

IDENTIFICACION DEL VALOR

Pers.	Honestidad		Puntualidad		Lealtad		Fortaleza		Respeto	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X									0
2									X	
3	X									
4	X									
5	X									
6	X									
7	X									
Total	6	0	0	0	0	0	0	0	1	0

ORGANIZACION

Pers.	57		58		59		60		61		62		63		64		65	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1		0		0	X		X		X		X		X		X		X	
2	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
3	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
4	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
5	X			0		0	X		X		X		X			0	X	
6	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
7	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
Total	7	0	6	1	6	1	7	0	6	1	7	0	7	0	6	1	7	0

DIRECCION

Pers.	66		67		68		69		70		72		73		74	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X			0		0	X		X		X		X		X	
2	X			0		0	X		X		X		X		X	
3	X			0		0	X		X		X		X		X	
4	X		X		X		X		X		X		X		X	
5	X			0	X			0	X		X		X		X	
6	X			0		0	X		X		X		X		X	
7	X			0	X		X		X		x		X		X	
Total	7	0	1	6	4	3	6	1	7	0	7	0	7	0	7	0

ESTILO DE DIRECCION

Pers.	Autocrático		Democrático		Participativo		Burocrático		Paternalista	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1					X					
2			X							
3					X					
4										
5					X		X			
6			X							
7										
Total	0	0	2	0	3	0	2	0	0	0

CONTROL EMPRESARIAL

Pers.	75		76		77		78	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X		X		X		X	
2	X		X		X		X	
3	X		X		X		X	
4	X		X		X		X	
5	X		X		X		X	
6	X		X		X		X	
7	X		X		X		X	
Total	7	0	7	0	7	0	7	0

BASE DE DATOS

Unidad de Produccion : Restaurante "El Camaroncito "

INFORMACION GENERAL

Pers.	1.Edad	2. Genero		3. Estado civil			4.Tiempo de permanencia	5. Unidad Productiva	6. Cargo que desempeña	7. Tiempode experiencia
		Masculino	Femenino	Soltero	Casado	Divorciado				
1	22		X	X			3-6 meses	X	Asis. Contabili	0-6 meses
2	27	X		X			1-2 años	X	Adm.- cajero	1-4 años
3	40	X			X		1-2 años	X	Chef	1-4 años
4	28	X			X		2-3 años	X	J. de Calidad	7 a mas años
5	25		X	X			1-2 años	X	j. de Almacen	1-4 años
6	30		X	X			1-2 años	X	J. de barra	1-4 años
7	43		X			X	3 a mas años	X	j. de mozos	1-4 años
Total		3	4	4	2	1		7	7	

EL PROCESO DE PLANIFICACION

Pers.	8		9		10		11		12		13		14		15		16		17	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
2	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
3	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
4	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
5	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
6	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
7	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
Total	7	0	6	1	7	0	7	0	7	0	6	1	7	0	6	1	7	0	5	2

RECURSOS ECONOMICOS , MATERIALES Y TECNOLOGICOS

Pers.	18		19		20		21		22		23		24		25		26	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
2	X		X		X			0	X		X		X		X		X	
3		0		0		0	X		X		X		X		X		X	
4	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
5	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
6	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
7	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
Total	6	1	6	1	6	1	5	2	7	0	7	0	7	0	6	1	6	1

ESTRATEGIAS EN LOS PUNTO DE VENTAS

Pers.	27		28		29		30		31		32		35	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X		X			0	X		X		X			0
2	X		X		X		X		X		X		X	
3	X			0	X		X		X		X		X	
4	X		X		X		X		X		X		X	
5	X		X		X		X		X		X		X	
6	X		X		X		X		X		X		X	
7	X		X		X		X		X		X		X	
Total	7	0	6	1	6	1	7	0	7	0	7	0	6	1

CANAL DE DISTRIBUCION

Pers.	Uso de Canal				Preferencia del Canal			
	Canal Directo		Canal Indirecto		Canal Directo		Canal Indirecto	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1								
2	X				X			
3								
4	X				X			
5	X				X			
6								
7								
8								
9								

EFFECTIVIDAD DEL MERCHANDISING

P.e.s.	36		37		38		39		40		41		42		43	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X		X		X		X		X			0	X		X	
2		0	X		X		X		X			0	X		X	
3		0		0	X		X		X			0	X		X	
4		0	X		X		X		X			0	X		X	
5	X		X		X		X		X			0	X		X	
6	X		X		X		X		X		X		X		X	
7	X		X		X		X		X		X		X		X	
Total	4	3	6	1	7	0	7	0	7		2	5	7	0	7	0

PLANIFICACION

P.e.s.	44		45		46		47		48		49		50		51		52		53		54	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
2	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
3	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
4	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
5	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
6	X		X		X		X		X			0	X				X				X	
7	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
Total	7	0	7	0	7	0	7	0	7		6	1	7	0	6	1	7	0	6	1	7	0

IDENTIFICACION DEL VALOR

P.e.s.	Honestidad		Puntualidad		Lealtad		Fortaleza		Respeto	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X									
2	X									
3	X									
4	X									
5	X									
6	X									
7	X									
Total	7	0								

ORGANIZACION

Pers.	57		58		59		60		61		62		63		64		67	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
2	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
3	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
4	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
5	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
6	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
7	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
Total	7	0	7	0	7	0	7	0	6	1	7	0	7	0	7	0	7	0

DIRECCION

Pers.	66		67		68		69		70		72		73		74	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X			X		X	X		X		X		X		X	
2	X			X		X	X		X		X		X		X	
3	X			X		X	X		X		X		X		X	
4	X			X		X	X		X		X		X		X	
5	X			X		X	X		X		X		X		X	
6	X			X		X	X		X		X		X		X	
7	X			X		X	X		X		X		X		X	
Total	7	0	0	7	0	7	7	0	7	0	7	0	7	0	7	0

ESTILO DE DIRECCION

Pers.	Autocrático		Democrático		Participativo		Burocrático		Paternalista	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1					X					
2					X					
3					X					
4					X					
5					X					
6					X					
7					X					
Total					7	0				

CONTROL EMPRESARIAL

Pers.	75		76		77		78	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X			0		0	X	
2	X		X		X		X	
3	X		X		X		X	
4	X		X		X		X	
5	X		X		X		X	
6	X		X		X		X	
7	X		X		X		X	
Total	7	0	6	1	6	1	7	0

Unidad de Producción : Restaurante "La Italiana Cayma "

INFORMACION GENERAL

Pers.	1.Edad	2. Genero		3. Estado civil			4. Tiempo de permanencia	5. Unidad Productiva	6. Cargo que desempeña	7. Tiempode experiencia	
		Masculino	Femenino	Soltero	Casado	Divorciado				Asist. Contabili.	1-4 años
1	27		X	X			2-3 años	X			
2	44	X		X			3 a mas años	X			
3	30	X		X			3- 6 meses	X			
4	40		X		X		3 a mas años	X			
5	21	X		X			1-2 años	X			
6	28	X			X		2-3 años	X			
Total	6	4	2	4	2			6			

PLANIFICACION DEL PRODUCTO

Pers.	8		9		10		11		12		13		14		15		16		17	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
2	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
3	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
4	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
5	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
6	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
Total	6	0	6	0	6	0	6	0	6	0	6	0	6	0	6	0	6	0	5	1

RECURSOS ECONOMICOS , MATERIALES Y TECNOLOGICOS

Pers.	18		19		20		21		22		23		24		25		26	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1		0	X		X		0			0	X		X			0	X	
2	X		X		X				X		X		X		X		X	
3	X		X		X		0		X		X		X		X		X	
4		0	X		X				X		X		X		X		X	
5	X		X		X				X		X		X		X		X	
6	X		X		X				X		X		X		X		X	
Total	4	2	6	0	6	0	2	4	5	1	6	0	6	0	5	1	6	0

ESTRATEGIAS EN LOS PUNTOS DE VENTAS

Pers.	27		28		29		30		31		32		33		34		35	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1		0		0		0	X		X		X						X	
2	X		X		X		X		X		X						X	
3	X		X		X		X		X		X						X	
4	X		X		X		X		X		X						X	
5	X		X		X			0	X		X						X	
6	X		X		X		X		X		X						X	
Total	5	1	5	1	5	1	5	1	6	0	6	0					6	0

CANAL DE DISTRIBUCION

Pers.	Uso de Canal				Preferencia del Canal			
	Canal Directo		Canal Indirecto		Canal Directo		Canal Indirecto	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X				X			
2			X				X	
3	X				X			
4	X				X			
5	X				X			
Total	4	0	1	0	4	0	1	0

EFFECTIVIDAD DEL MERCHANDISING

Pers.	36		37		38		39		40		41		42		43	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X		X		X			0	X			0	X		X	
2		X	X		X		X		X			0	X		X	
3	X		X		X		X		X			0	X			0
4	X		X		X		X		X		X		X		X	
5	X				X		X		X			0	X		X	
6	X		X		X		X		X		X		X		X	
Total	5	1	5	1	6	0	5	1	6	0	2	4	6	0	5	1

EL PROCESO PLANIFICACION

Pers.	44		45		46		47		48		49		50		51		52		53		54	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X		X		X		X		X		X			0		0	X			0		0
2	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
3	X			0		0	X			0	X		X			0		0			0	
4			X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
5	X			0	X		X			0	X		X			0	X		X		X	
6	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
Total	7	0	4	2	5	1	6	0	4	2	6	0	5	1	3	3	5	1	4	2	4	2

IDENTIFICACION DEL VALOR

Pers.	Honestidad		Puntualidad		Lealtad		Fortaleza		Respeto	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X		X		X		X		X	
2	X									
3	X		X		X		X		X	
4	X		X		X		X		X	
5	X		X						X	
6	X				X					
Total	6		4		4		3		5	

ORGANIZACION

Pers.	57		58		59		60		61		62		63		64		65	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X			0	X		X		X		X			0	X		X	
2	X		X		X		X				X		X		X		X	
3	X		X		X		X		X			0		0	X		X	
4	X		X		X		X			0	X		X		X		X	
5	X		X		X		X		X		X			0	X		X	
6	X		X		X		X		X		X			0	X		X	
Total	6	0	5	1	6	0	6	0	4	2	5	1	2	4	6	0	6	0

DIRECCION

Pers.	66		67		68		69		70		72		73		74	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X			0		0	X		X		X		X			0
2	X		X		X		X		X		X		X		X	
3		0		0	X			0	X		X		X		X	
4	X			0	X		X		X		X		X		X	
5	X			0		0	X		X		X		X		X	
6	X			0		0	X		X		X		X		X	
Total	5	1	1	5		3	5	1	6	0	6	0	6	0	5	1

ESTILO DE DIRECCION

Pers.	Autocrático		Democrático		Participativo		Burocrático		Paternalista	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1							X			
2					X					
3					X					
4					X					
5					X					
6							X			
Total					4		2			

CONTROL

Pers.	75		76		77		78	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X		X		X		X	
2	X		X		X		X	
3	X		X		X			0
4	X		X		X		X	
5	X		X		X		X	
6	X		X		X		X	
Total	6	0	6	0	6	0	5	1

Unidad de Produccion : Restaurante "La Italiana Plaza Vea "

INFORMACION GENERAL

Pers.	1. Edad	2. Genero		3. Estado civil			4. Tiempo de permanencia	5. Unidad Productiva	6. Cargo que desempeña	7. Tiempo de experiencia
		Masculino	Femenino	Soltero	Casado	Divorciado				
1	20		X	X			1-2 años	X	Adm- cajero	0-6 meses
2	47		X		X		6-12 meses	X	chef	1-4 años
3	24	X		X			3 a mas años	X	C. cal. y alm.	0-6 meses
total	3	1	2	2	1	0		4		

PLANIFICACION DEL PRODUCTO

Pers.	8		9		10		11		12		13		14		15		16		17	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1		0	X		X			0	X		X		X		X		X			0
2	X		X		X		X		X		X		X		X		X			0
3	X		X		X		X		X		X		X		X		X			0
Total	2	1	3	0	3	0	2	1	3	0	3	0	3	0	3	0	3	0	0	3

RECURSOS ECONOMICOS , MATERIALES Y TECNOLOGICOS

Pers.	18		19		20		21		22		23		24		25		26	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X		X		X			0	X		X		X		X			0
2	X		X		X			0	X		X		X		X		X	
3		0		0		0	X		X		X			0	X		X	
Total	2	1	2	1	2	1	1	2	3	0	3	0	2	1	3	0	2	1

ESTRATEGIAS EN LOS PUNTOS DE VENTAS

Pers.	27		28		29		30		31		32		35	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X		X		X			0			X		X	
2	X		X		X			0			X		X	
3		0		0		0		0			X		X	
Total	2	1	2	1	2	1	0	3	0	0	3	0	3	0

CANAL DE DISTRIBUCION

Pers.	Uso de Canal		Preferencia del Canal	
	Canal Directo	Canal Indirecto	Canal Directo	Canal Indirecto
1		X		X
2		X		X
3	X		X	
Total	1	0	2	0

EFFECTIVIDAD DEL MERCHANDISING

Pers.	36		37		38		39		40		41		42		43	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X		X		X		X			0		0	X		X	
2	X		X		X		X		X			0	X		X	
3	X			0	X		X		X			0	X			0
Total	3	0	2	1	3	0	3	0	2	1	0	3	3	0	2	1

EL PROCESO PLANIFICACION

Pers.	44		45		46		47		48		49		50		51		52		53		54	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X			0	X		X		X		X			0		0	X		X		X	
2	X		X		X		X		X		X		X		X		X		X		X	
3	X			0		0	X			0		0	X			0			X			0
Total	3	0	1	2	2	1	3	0	2	1	2	1	2	1	1	2	2	1	2	1	2	1

IDENTIFICACION DEL VALOR

Pers.	Honestidad		Puntualidad		Lealtad		Fortaleza		Respeto	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1							X			
2			X							
3			X							
Total	0	0	2	0	0	0	1	0	0	0

ORGANIZACION

Pers.	57		58		59		60		61		62		63		64		65	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
2	X		X		X		X		X		X		X		X		X	
3	X			0		0		0	X		X			0	X		X	
Total	3	0	2	1	2	1	2	1	3	0	3	0	2	1	3	0	3	0

DIRECCION

Pers.	66		67		68		69		70		72		73		74	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X			0		0	X		X		X		X		X	
2	X			0		0	X		X		X		X		X	
3		0		0	X		X			0	X			0		0
Total	2	1	0	3	1	2	3	0	2	1	3	0	2	1	2	1

ESTILO DE DIRECCION

Pers.	Autocrático		Democrático		Participativo		Burocrático		Paternalista	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1			X							
2							X			
3	X									
Total	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0

CONTROL

Pers.	75		76		77		78	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	X			0		0	X	
2	X		X		X		X	
3	X		X			0		0
Total	3	0	2	1	1	2	2	1