



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN
TURÍSTICA

“EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO DEL
RESTAURANTE “EL ZARCO” DE LA CIUDAD DE
CAJAMARCA, UTILIZANDO ESTÁNDARES DERIVADOS
DE LAS BUENAS PRÁCTICAS, 2017”

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA

AUTORA:

BR. SILVIA EDELMIRA SÁNCHEZ RAFAEL

ASESORA:

LIC. NARDA KARINA CHÁVEZ PRÍNCIPE

CHIMBOTE – PERÚ

2018

HOJA DE FIRMAS DEL JURADO Y ASESOR

Dr. Santos Felipe Llenque Tume
Presidente

Mgr. Miguel Ángel Limo Vásquez
Secretario

Mgr. Héctor Ascención Rivera Prieto
Miembro

Lic. Narda Karina Chávez Príncipe
Asesora

Agradecimiento

Mi agradecimiento a Dios por darme salud y fuerzas para cumplir mis metas y seguir superándome cada día.

Agradezco a mi esposo Marco Antonio, a mi hija Milagros y a mis padres por su constante motivación y apoyo.

Gracias al grupo empresarial “El Zarco” y a su gerente Olga Rudas, por el apoyo brindado para el desarrollo de la presente investigación.

Agradezco de manera especial a mi asesora de tesis Lic. Narda Chávez Príncipe, por su apoyo con el asesoramiento y conocimientos brindados hasta lograr concretizar la presente investigación

Dedicatoria

A mi esposo, hija, padres y hermanos, quienes son siempre mi motor y motivo para seguir adelante en el cumplimiento de mis metas.

A mi primera nieta, que muy pronto llegará a cambiar la vida de mi familia, que es una gran bendición que Dios nos da, y por quién seguiré en el camino del esfuerzo y el crecimiento personal y profesional.

Resumen

La presente investigación cualitativa – cuantitativa de nivel descriptivo se llevó a cabo con el objetivo de evaluar la calidad del servicio del restaurante “El Zarco” de Cajamarca en el año 2017, en base al cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas, para lo cual se ha desarrollado un estudio de caso transversal en una empresa dedicada al rubro de la restauración; las dimensiones evaluadas han sido: gestión administrativa con un cumplimiento del 89.30%; equipamiento e infraestructura con 88.90%; gestión del servicio con 94.72; gestión medioambiental con 95.83% y gestión sociocultural con un cumplimiento del 84,62%; en total se han evaluado 261 estándares. Los resultados indican que en relación al cumplimiento general de los estándares derivados de las buenas prácticas el restaurante “El Zarco” de Cajamarca cumple con el 91,9%, concluyendo que la empresa brinda un servicio de calidad.

Palabras clave: Restaurante, evaluación, calidad del servicio, buenas prácticas.

Abstract

This qualitative research - quantitative descriptive level was conducted in order to evaluate the quality of service in the restaurant “El Zarco” de Cajamarca in 2017, based on the fulfillment of standards derived from good practices, for which it has developed A cross case a company dedicated to the field of restoration; the dimensions evaluated were: administrative management with compliance of 89.30%; equipment and infrastructure with 88.90%; service management with 94.72%; environmental management with 95.83% and cultural management with compliance of 84.62% ; total 261 standards have been evaluated. The results indicate that in relation to overall compliance with the standards of good practice derived “El Zarco” restaurant Cajamarca meets on average 91.9%, concluding that the company provide a quality service.

Keywords: *restaurant, assessment, quality of service and best practices.*

CONTENIDO

| | PAG. |
|---|-------------|
| Hoja de firmas del jurado de asesor..... | ii |
| Agradecimiento..... | iii |
| Dedicatoria..... | iv |
| Resumen..... | v |
| Abstract..... | vi |
| | |
| I. INTRODUCCIÓN..... | 1 |
| | |
| II. REVISIÓN DE LA LITERATURA..... | 9 |
| | |
| 2.1. El servicio de restauración..... | 22 |
| 2.1.1. Características del servicio de restauración..... | 23 |
| 2.1.2. Clasificación de las empresas de restauración..... | 24 |
| 2.1.3. Categorización de las empresas de restauración..... | 29 |
| 2.1.4. Modalidades de servicio en las empresas de restauración..... | 30 |
| 2.1.5. Tipos de servicio en las empresas de restauración..... | 31 |
| 2.2. La calidad en el servicio de restauración..... | 32 |
| 2.2.1. Tipos de calidad..... | 35 |
| 2.2.2. Evaluación de calidad del servicio de restauración..... | 36 |
| 2.3. Marco normativo y estándares de calidad de los servicios de restauración..... | 39 |
| 2.3.1. Marco normativo de las empresas de restauración a nivel nacional..... | 39 |
| 2.3.2. Estándares de calidad en el servicio de restauración..... | 41 |
| 2.4. Las buenas prácticas en el servicio de restauración..... | 43 |
| 2.4.1. Beneficios de las buenas prácticas..... | 44 |
| 2.4.2. Características de las buenas prácticas..... | 45 |
| 2.4.3. Estándares en el servicio de alojamiento derivados de las buenas prácticas..... | 46 |
| | |
| III. METODOLOGÍA..... | 76 |
| | |
| 3.1. Diseño de la investigación..... | 76 |

| | |
|--|------------|
| 3.2. Caso..... | 77 |
| 3.3. Definición y operacionalización de las variables..... | 77 |
| 3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos..... | 80 |
| 3.5. Plan de análisis de datos..... | 81 |
| 3.6. Matriz de consistencia..... | 84 |
| 3.7. Principios éticos..... | 86 |
| IV. RESULTADOS..... | 87 |
| 4.1. Resultados..... | 87 |
| 4.1.1. Historia, oferta, demanda, organización y perfil del restaurante “El Zarco” de Cajamarca..... | 87 |
| 4.1.2. Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en gestión administrativa del restaurante “El Zarco” de Cajamarca, en el año 2017..... | 105 |
| 4.1.3. Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en equipamiento e infraestructura del restaurante “El Zarco” de Cajamarca, en el año 2017..... | 110 |
| 4.1.4. Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en gestión del servicio del restaurante “El Zarco” de Cajamarca, en el año 2017..... | 114 |
| 4.1.5. Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en gestión medio ambiental del restaurante “El Zarco” de Cajamarca, en el año 2017.. | 121 |
| 4.1.6. Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en gestión sociocultural del restaurante “El Zarco” de Cajamarca, en el año 2017..... | 124 |
| 4.1.7. Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en el Restaurante “El Zarco” de Cajamarca, en el año 2017..... | 125 |
| 4.2. Análisis de resultados..... | 127 |
| V.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... | 132 |

Referencias bibliográficas

Anexos

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|---|-----|
| Tabla 01: Perfil del personal del restaurante “El Zarco” de Cajamarca, en el año 2017..... | 97 |
| Tabla 02: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión administrativa en el restaurante “El Zarco” de Cajamarca, 2017..... | 105 |
| Tabla 03: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al equipamiento e infraestructura en el restaurante “El Zarco” de Cajamarca, 2017..... | 110 |
| Tabla 04: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión del servicio en el restaurante “El Zarco” de Cajamarca, en el año 2017..... | 114 |
| Tabla 05: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión medio ambiental en el restaurante “El Zarco” de Cajamarca, en el año 2017..... | 121 |
| Tabla 06: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión socio cultural en el restaurante “El Zarco” de Cajamarca, en el año 2017..... | 124 |
| Tabla 07: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en el restaurante “El Zarco” de Cajamarca, en el año 2017..... | 125 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|---|-----|
| Figura 01: Organigrama del restaurante “El Zarco” de Cajamarca, en el año 2017.. | 93 |
| Figura 02: Sexo del personal del restaurante “El Zarco” de Cajamarca, en el año 2017..... | 98 |
| Figura 03: Lugar de procedencia del personal del restaurante “El Zarco” de Cajamarca, en el año 2017..... | 98 |
| Figura 04: Edad del personal del restaurante “El Zarco” de Cajamarca, en el año 2017..... | 99 |
| Figura 05: Nivel de estudios del personal del restaurante “El Zarco” de Cajamarca, en el año 2017..... | 100 |
| Figura 06: Personal del restaurante “El Zarco” de Cajamarca, en el año 2017, según vínculo de su especialidad con el puesto de trabajo..... | 101 |
| Figura 07: Personal del restaurante “El Zarco” de Cajamarca, en el año 2017, según su área de trabajo..... | 102 |
| Figura 08: Personal del restaurante “El Zarco” de Cajamarca, en el año 2017, según el tiempo que llevan laborando en la empresa..... | 103 |
| Figura 09: Personal del restaurante “El Zarco” de Cajamarca, en el año 2017, según capacitación recibida en la empresa..... | 104 |
| Figura 10: Personal del restaurante “El Zarco” de Cajamarca, en el año 2017, según tipo de capacitación recibida..... | 105 |
| Figura 11: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión administrativa en el restaurante “El Zarco” de Cajamarca, en el año 2017..... | 109 |

| | |
|---|-----|
| Figura 12: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al equipamiento e infraestructura en el restaurante “El Zarco” de Cajamarca, en el año 2017..... | 113 |
| Figura 13: Cumplimiento de estándares derivados a las buenas prácticas en cuanto a la gestión del servicio en el restaurante “El Zarco” de Cajamarca, en el año 2017.. | 120 |
| Figura 14: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión medio ambiental en el restaurante ”El Zarco” de Cajamarca, en el año 2017..... | 123 |
| Figura 15: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión socio cultura en el restaurante “El Zarco” de Cajamarca, en el año 2017.. | 125 |
| Figura 16: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en el restaurante “El Zarco” de Cajamarca, en el año 2017..... | 126 |
| Figura 17: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en el restaurante “El Zarco” de Cajamarca, en el año 2017..... | 127 |

ÍNDICE DE CUADROS

- Cuadro 01: Ventas anuales y número de trabajadores de una MYPE..... 26

ÍNDICE DE IMÁGENES

| | |
|--|----|
| Fotografía 01: Fachada del restaurante “El Zarco” de Cajamarca | 88 |
| Fotografía 02: Plato típico del restaurante “El Zarco” de Cajamarca..... | 89 |
| Fotografía 03: Plato típico del restaurante “El Zarco” de Cajamarca..... | 89 |
| Fotografía 04: Desayuno del restaurante “El Zarco” de Cajamarca..... | 90 |
| Fotografía 05: Vinos y panadería del restaurante “El Zarco” de Cajamarca..... | 91 |
| Fotografía 06: Productos lácteos del restaurante “El Zarco” de Cajamarca..... | 91 |
| Fotografía 07: Comedor del restaurante “El Zarco” de Cajamarca..... | 92 |

I. INTRODUCCIÓN

El Estado hoy en día viene promoviendo el conocimiento y aplicación de las buenas prácticas como una estrategia para alcanzar la calidad en los servicios turísticos, siendo los restaurantes empresas que brindan sus servicios a una demanda cada día más exigente y en un mercado competitivo, se hace necesaria la evaluación del cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas para que a partir de la información obtenida se puedan desarrollar estrategias para implementarlas y de ese modo lograr un mejor desempeño empresarial y una mayor satisfacción de la demanda.

Las buenas prácticas se aplican a diversos aspectos de la empresa, es así que encontramos buenas prácticas referidas a la gestión administrativa, importante para la dirección de la empresa; por otro lado tenemos las buenas prácticas en equipamiento e infraestructura, el aspecto físico es muy importante en el rubro de restaurantes, ya que es un complemento o apoyo del servicio; también tenemos las buenas prácticas en gestión del servicio, cumplirlas garantiza la satisfacción de los comensales y prestigio para la empresa; las buenas prácticas medioambientales se han convertido en una exigencia en nuestros días, posibilitando que la actividad empresarial se desarrolle sin afectar al medio ambiente y por último las buenas prácticas socioculturales, enfocadas a garantizar que la empresa establezca un relación de apoyo hacia la cultura y la comunidad local en la cual lleva a cabo su actividad empresarial.

El servicio de restauración incorpora aspectos vitales como el proceso de transformación de los alimentos y el buen servicio, sin dejar de lado otros temas como el lugar, el punto de encuentro, el ambiente, el producto y el sistema de gestión de control, que hacen a su vez parte de la operación de este tipo negocio.

La manipulación de alimentos, tanto desde el inicio de la cadena de producción como lo es la cosecha hasta la transformación final del producto, implica conocimientos y buenas prácticas por parte de los productores y restauradores, para que las cifras anuales por caso de enfermedades transmitidas por los alimentos no sigan aumentando en el mundo.

A partir de un estudio sobre el conocimiento y las prácticas en la preparación de alimentos entre restauradores y consumidores se logró identificar que existen vacíos en el conocimiento e inocuidad de los alimentos que se producen y compran, llegando a la conclusión que existe déficit en comprender el papel de cada actor en la cadena de seguridad alimentaria y en entender temas de refrigeración, recalentamiento, temperaturas, contaminación cruzada y control de las condiciones higiénicas de los manipuladores y los establecimientos. Por tanto, se sugiere que las agencias o entes de seguridad alimentaria en todo el mundo en pro de crear conciencia en las buenas prácticas de manufactura en especial en temas de alimentos y cadenas productivas realicen mayor promoción de la importancia de la implementación de éstas en las empresas de restauración.

Por otra parte las exigencias de los consumidores en servicio y calidad, implican que temas como las Buenas Prácticas de Manufactura o dicho en otros términos "los principios básicos y prácticas generales de higiene en la manipulación, preparación, elaboración, envasado, almacenamiento, transporte y distribución de alimentos para consumo humano", tomen fuerza en las cocinas de los restaurantes no sólo de gran categoría sino en todo aquel establecimiento que cuente con servicio de comidas, esto con el propósito de garantizar que los productos se elaboren en condiciones adecuadas y se disminuyan los riesgos inherentes a la producción y manipulación de alimentos.

En los últimos años la cocina peruana ha recibido una serie de reconocimientos a nivel mundial, entre ellos podemos destacar la designación de Lima como Capital Gastronómica de América Latina y poder vanagloriarnos de tener tres locales entre los 50 mejores restaurantes del mundo.

El sector de los restaurantes ha ido en ascenso acelerado últimamente, especialmente por la disposición en la atención de las necesidades de los clientes, esta versatilidad se muestra en la variedad de comidas de diversos países. La globalización es la explicación de este fenómeno; es por esto, que localizamos en muchas ciudades zonas destinadas a tal fin, donde se encuentran variedad de negocios de restaurantes con posibilidades de degustación de elaboraciones gastronómicas de todas partes del mundo. Esta actividad se manifiesta además en las grandes cadenas de restaurantes, que cada día

acumulan mayor experiencia internacional y que han conseguido crear una identificación global desde sus servicios culinarios.

En nuestro país la industria restaurantera es bastante heterogénea, siendo las MYPES empresas con fuerte presencia en este rubro. Por lo general este tipo de empresas son familiares, por lo que la administración se encuentra a cargo de los mismos propietarios; asimismo, cuentan con un número limitado de trabajadores. Hoy en día se puede notar que los empresarios están apostando por invertir en el rubro de la restauración, debido a que la comida peruana está ganando mayor prestigio, puesto que ésta es reconocida a nivel mundial.

De acuerdo a la Sociedad Peruana de Gastronomía - Apega (2009) “la industria restaurantera es de gran importancia pues genera una gran cantidad de empleos y contribuyen al PBI. Estas empresas alcanzan el 3,7% de participación en el producto bruto interno global, y su crecimiento alcanza el 10% anual”.

Según el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo-MINCETUR (2010):

Unos 320 mil peruanos trabajan directamente en el negocio de la comida. Hay aproximadamente 66 mil restaurantes en nuestro país, pero un poco menos de la mitad de estos están en Lima (31 mil 450). Ese número se incrementa en 10% cada año. Lamentablemente, la tasa de salubridad “es apenas, y vergonzosamente, de 1,2%”, según un informe realizado por la Sociedad Peruana de Gastronomía - Apega.

El Informe Técnico Producción Nacional – Agosto (2017) publicado por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) señala :

El sector de Restaurantes y Hoteles alcanzó un crecimiento de 1,55%, sustentado en la mayor actividad de restaurantes en 1,29% y hoteles en 3,19%. Las cifras acumuladas de enero a agosto del 2017 señalan un crecimiento de este sector de 1,10%, en el grupo de los negocios de restaurantes reportando crecimiento de

1,12% por el avance de los negocios de restaurantes, comidas rápidas, pollerías, sandwicherías y restaurantes turísticos.

En el grupo de los negocios de restaurantes reportaron aumento de 1,12%, por el avance de los negocios de restaurantes, comidas rápidas, pollerías, sandwicherías y restaurantes turísticos, influenciados por la celebración de fiestas patronales y aniversarios, ferias gastronómicas y de eventos.

Otras actividades de servicio de comidas crecieron 1,33%, destacando las concesiones de alimentos por el aumento de personal en las empresas contratistas, servicios de alimentación a empresas de transporte terrestre y aéreo, y el aumento de cafeterías corporativas.

El servicio de bebidas varió en 3,15% por mayores ventas en discotecas, cafeterías, bar restaurantes, bares, pubs y ferias de cata. El suministro de comidas por encargo creció en 8,16%.

A pesar de que las cifras en cuanto a demanda y oferta en este rubro son alentadoras, cabe destacar que en la gran mayoría de las empresas de este rubro no se aplican las buenas prácticas; de acuerdo a datos obtenidos por Apega (2013), un 62% del personal que labora en este sector cuenta solo con quinto de secundaria, un 28% tiene estudios técnicos, y un 10% posee estudios universitarios, por lo cual la especialización es un factor crítico para poder mejorar la calidad y buenas prácticas en el sector restaurantero en el Perú, dado que sin preparación es muy difícil ofrecer un buen servicio a los comensales.

Asimismo, un aspecto preocupante en el Perú es la salubridad, ya que de acuerdo a Apega (2013), “apenas 1.2% (800 restaurantes) de las empresas de restauración se encuentran acreditados como saludables, lo cual implica que en casi el 99% de restaurantes del Perú las buenas prácticas referentes a salubridad no se cumplen”.

De acuerdo a fuentes gubernamentales hoy el perfil del peruano es más exigente en relación con la comida y que el gasto promedio en un restaurante es de S/. 95 sin

contar con el consumo de licores. Anteriormente sólo necesitábamos alimentarnos, sin importar que el ambiente del restaurante sea agradable para los ojos, más ahora la gente necesita un buen lugar donde exista comida rica, buena atención y promociones e innovaciones.

Según MINCETUR:

El 42% de los turistas asegura que la gastronomía fue uno de los aspectos que influyó en la elección del Perú como destino, 93% de los turistas extranjeros indicaron que la comida peruana cubrió sus expectativas, y 92% de los turistas extranjeros está dispuesto a recomendar a sus familiares y amigos visitar el Perú y probar su gastronomía.

Estas cifras demuestran que la gastronomía peruana es vital para el turismo y para el desarrollo del país, por lo que se debe poner mayor interés en mejorar y capacitar a los entes intervinientes en este sector, poniendo especial énfasis en las buenas prácticas y la calidad.

Cada día se apertura más empresas de restauración, esto se debe a que hay más turistas que visitan al país motivados en conocer y degustar su gastronomía en todas sus formas de expresión; así mismo la población local asiste con más frecuencia a estos establecimientos con la finalidad de deleitarse de la buena comida.

Todos los servicios de alimentos (restaurantes, comedores, panaderías, pastelerías, locales de expendio, etc.), deben aportar alimentos aptos para los consumidores. Tomando como referencia los requisitos de la Norma Sanitaria para el funcionamiento de los Restaurantes y servicios afines a través de la R.M. N° 363-2005-MINSA, incorporando conjuntamente los pre-requisitos necesarios (en cuanto a limpieza, desinfección y manejo de plagas, entre otros) logramos un Sistema de Gestión para foodservice eficiente y eficaz para las actuales condiciones del mercado.

MINCETUR con la finalidad de incentivar a los propietarios de las empresas involucradas en este rubro otorga un sello de calidad como reconocimiento a los

restaurantes que cumplan con los estándares establecidos, todo esto forma parte de un sistema denominado SABP (Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas), el cual hasta la fecha se ha enfocado en destinos turísticos priorizados.

Según el Sistema Estadístico de la DIRCETUR (2014), “en Cajamarca (distrito) dentro de la oferta de planta turística, en el año 2013 - 2014 se registró un total de 296 restaurantes”.

El potencial turístico de Cajamarca se da primordialmente gracias a su historia, cultura y a sus recursos arqueológicos, arquitectónicos y naturales. La importancia económica de la industria turística reside en su contribución como captador de divisas para el Perú.

En el departamento de Cajamarca se observa que muchas empresas de restauración son MYPEs conformadas por familias o por pequeños empresarios, la mayoría de éstas no tienen la adecuada preparación para una buena implementación y administración de sus empresas. Es por esta razón, que se evidencian dificultades referentes a la eficacia de las prestaciones en los establecimientos, existiendo un desconocimiento de las buenas prácticas, lo cual se agrava debido a la falta de inspecciones que se den periódicamente, y también a la poca rigurosidad con la que se realizan. Se ve que una gran cantidad de estas empresas no cuentan con estacionamiento propio, tampoco se ve la suficiente higiene en los locales, ni se cumple con las normas de seguridad. Asimismo, se aprecia que no hay la suficiente inversión en infraestructura y mantenimiento de los locales, es decir no se contemplan las buenas prácticas en la gestión de la empresa, situación que debe ser solucionada para poder tener una mejor imagen y brindar un excelente servicio a los comensales.

En la investigación se evaluó la calidad del restaurante “El Zarco” en base al cumplimiento de los estándares derivados de las buenas prácticas, “El Zarco” es una empresa familiar que gracias a sus más de 38 años en el sector, ha logrado consolidarse; contando con dos locales, “Restaurante El Zarco” y “El Zarco Campestre”. Esta empresa se especializa en platos típicos y se encuentra ubicado en el Jr. El Batán N° 170, a pocos pasos de la Plaza de Armas de la ciudad de Cajamarca, ubicación que le da al

establecimiento una gran ventaja al encontrarse en el centro de la ciudad. El ambiente con el que cuenta es acogedor y agradable, la carta ofrece comida nacional, y se especializa en comida regional y típica. Tiene como público objetivo a turistas nacionales, sobre todo en temporada alta, sin embargo, encuentra el equilibrio e ingresos permanentes, ofreciendo un ambiente atractivo también para la gente de la localidad.

Cabe resaltar que, si bien la empresa cuenta con prestigio en la zona gracias a los años que lleva en el mercado y al esfuerzo de sus propietarios, nunca antes se llevó a cabo una evaluación en la empresa que permita determinar la calidad, por lo que el desarrollo de sus actividades, y mejoras no se basan en información confiable que ayude al crecimiento de la empresa. Es así, que una evaluación respecto a las buenas prácticas en la empresa ayudará a determinar sus puntos débiles y a mejorar el servicio; evaluación que se ha desarrollado como parte de la presente investigación.

Así, para llevar a cabo la presente investigación se planteó la siguiente pregunta: *¿Cuál es la calidad del servicio del restaurante El Zarco de Cajamarca, en base al cumplimiento de los estándares derivados de las buenas prácticas, en el año 2017?*

El objetivo general de la investigación fue, evaluar la calidad del servicio del restaurante “El Zarco” de Cajamarca, en base al cumplimiento de los estándares derivados de las buenas prácticas en el año 2017, el cual se logró mediante los objetivos específicos siguientes: Describir las principales características del restaurante “El Zarco”, relacionadas a su historia, organización, oferta, demanda y perfil del personal. Determinar y describir el cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión empresarial, equipamiento e infraestructura, gestión del servicio, gestión medioambiental y gestión socio-cultural.

La metodología empleada se basó en un estudio de caso cualitativo -cuantitativo, para la recolección de datos se aplicó una encuesta a los 20 trabajadores del restaurante “El Zarco”, a fin de identificar su perfil, también se aplicó un cuestionario al propietario para definir aspectos vinculados a la empresa como la historia, oferta, demanda y organización, luego se procedió a evaluar el cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión administrativa; el equipamiento

e infraestructura; la gestión del servicio; la gestión medioambiental y la gestión sociocultural, mediante las fichas de observación.

La importancia de la calidad en la prestación del servicio de restauración se da a todo nivel, tanto en negocios grandes, como las cadenas de restaurantes, además en negocios pequeños, como son las MYPES. En el caso de nuestro país, y particularmente de Cajamarca, muchas de las empresas de restauración son MYPES, y debido a que son negocios pequeños, a menudo se observan dificultades en la prestación de sus servicios, esto se debe en gran medida al desconocimiento de las buenas prácticas, motivo por el que la investigación en temas de calidad y buenas prácticas se hace indispensable, puesto que los resultados deberían ser utilizados como base para el perfeccionamiento de estos establecimientos.

Con la presente investigación, se ha profundizado en temas de calidad y buenas prácticas en empresas de restauración, evaluando la calidad del servicio del restaurante “El Zarco”, ubicado en la ciudad de Cajamarca. Así, a través de la presente investigación se verán beneficiados los diferentes actores que intervienen en las empresas de restauración. Se ha beneficiado por un lado a la empresa, al lograr identificar sus falencias y con ello la posibilidad de corregirlas a través de la aplicación de patrones de calidad y buenas prácticas que ayudan a mejorar su servicio es lo aspectos ya señalados.

La presente investigación consta de cinco partes, en la primera parte que corresponde a la introducción, se plantea la problemática, la pregunta de investigación, objetivos y justificación; en la segunda parte tenemos la revisión de la literatura, que contiene, los antecedentes y bases teóricas; en la tercera la metodología donde se establece el tipo, nivel, diseño y caso de la investigación, también las técnicas e instrumentos, procedimientos de recolección y análisis de datos; en la cuarta parte tenemos los resultados, con las características del restaurante, historia, organización, oferta, demanda y perfil del personal, así como el cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas, así también el análisis de resultados y en el último capítulo tenemos las conclusiones.

II. REVISIÓN DE LA LITERATURA

A continuación, se presentan los antecedentes y las bases teóricas vinculadas con la investigación.

La investigación realizada en Santiago de Cuba, Cuba, por Silveira, Rodríguez, Ibar y García (2012), titulada “La mejora continua de las buenas prácticas en la gestión medioambiental”, nos muestra una perspectiva que enfatiza el aspecto de sostenibilidad ambiental en los servicios turísticos, específicamente, muestra un estudio de benchmarking para la gestión medioambiental en los restaurantes Alfa y Beta en la provincia de Santiago de Cuba, buscó mostrar un aspecto innovador al tomar en cuenta el desarrollo sostenible aplicado al sector de restauración. Dicho trabajo se basa en el análisis documental, entrevistas, encuestas, observación, evaluación de indicadores y trabajo de campo, logrando obtener una guía para la mejora continua en la gestión de restaurantes. En esta investigación, la aplicación del benchmarking sirvió para el diagnóstico fáctico que determinó que no son suficientes las acciones ambientales desarrolladas en los restaurantes Alfa y Beta, en función de la adaptación de las buenas prácticas de la gestión medioambiental empresarial para alcanzar un desempeño superior en el proceso de categorización. Esta situación, unida a las turbulencias del entorno, la inestabilidad empresarial y la dificultad para mantener las licencias sanitarias, incide negativamente en la calidad del servicio de restauración y en la imagen de la entidad, lo que impide el cumplimiento de los requisitos que conllevan el proceso de categorización de los restaurantes y la certificación ambiental. El proceso de gestión medioambiental incide en que los restaurantes no posean certificación de su servicio en ninguna de las cinco categorías. Finalmente, la investigación concluye que, aunque el benchmarking no es conocido por directivos cubanos, éste se presenta como una opción para elevar el desempeño empresarial al detectar las buenas prácticas ambientales que mejoran internamente y logran certificaciones ambientales para instalaciones que brindan servicios gastronómicos.

Otro antecedente proveniente de La Habana, Cuba, es la tesis de maestría titulada “Diagnóstico de calidad en el restaurante italiano Maraka’s del hotel Saint John’s”, realizada por Santa Cruz (2010), que presenta un diagnóstico de calidad utilizado para

evaluar el comportamiento de los procesos que inciden de manera directa en la calidad del servicio del restaurante Maraka's del Hotel Saint John's en la Habana. Asimismo, esta investigación se basó en la documentación, entrevistas a especialistas de la entidad, encuestas a clientes internos y externos, utilizando técnicas propias de la gestión de la calidad como listas de chequeo, tormenta de ideas, Diagrama de Pareto y Matriz DAFO de impacto cruzado. Así, dicha investigación permitió valorar la planeación estratégica del Hotel Saint John's, la incidencia de los recursos humanos en la actividad de restauración; determinó el comportamiento de los principales procesos que describen esta actividad en el restaurante Maraka's y determinó la satisfacción de los clientes acerca del servicio brindado. Se vio que la Misión y Visión del hotel no están definidas por las metas a alcanzar, por lo que se propuso un rediseño de las mismas. Se demostró que el Restaurante Maraka's se encuentra en una posición poco ventajosa por lo que debe trazar estrategias de supervivencia; dando lugar a la confección de una propuesta de acciones, encaminada a la mejora continua de la calidad del restaurante y la satisfacción de sus clientes.

En la Habana, Cuba, la tesis de maestría titulada "Evaluación de la calidad del producto restauración en el Restaurante Buffet "Miramar" del hotel Meliá Habana" realizada por Salfrán (2011), buscó establecer un diagnóstico de la situación de la calidad en el Restaurante Buffet "Miramar" del Hotel Meliá Habana, dado que presenta niveles de insatisfacción, lo cual influye en la percepción de la actividad de restauración general del Hotel. Dicha investigación se realizó a través de la observación del cumplimiento de los estándares de calidad referentes a la restauración buffet, la aplicación de encuestas a trabajadores y a clientes; así como, entrevistas a los directivos. Una vez recopilada toda la información se confeccionó un listado general de las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades del restaurante. Así, dicha investigación obtuvo como resultado del diagnóstico de calidad del Restaurante Buffet "Miramar" que la actividad de elaboración y servicio de alimentos y bebidas de la Mesa Buffet presenta algunas deficiencias, predominando los problemas relacionados con variedad y calidad de la oferta, inadecuada temperatura de los alimentos, lentitud del servicio; así como, la falta de motivación y satisfacción laboral entre los trabajadores gastronómicos. Con el fin de lograr el mejoramiento de la calidad del servicio que se oferta, la investigación recomienda poner en práctica un plan de acción que permita implementar la gestión de procesos; asimismo, la validez de dicho plan de acción será comprobada en el periodo de un año.

En el caso de Puebla, México, Nieto (2008) realizó la tesis para licenciatura titulada “Evaluación de la percepción de la calidad en el servicio del restaurante Asiatika”. A través de esta investigación, Nieto muestra que debido a la gran competencia existente en este país en la industria restaurantera, existe la necesidad de implementar políticas de calidad que logren satisfacer y mantener la lealtad de los clientes, así, busca medir la percepción de los consumidores sobre el nivel de calidad, así como identificar las áreas de oportunidad de acuerdo a los resultados de los elementos evaluados por los cliente, enfocando la investigación en el Restaurante Asiatika, ubicado en la ciudad de Puebla , donde lleva a cabo un trabajo de medición de percepción de los clientes con respecto al servicio, los productos e instalaciones del restaurante. Con este fin, realiza una encuesta a través de cuestionarios, aplicada a 211 comensales, en un lapso de 24 días entre los meses de enero y febrero de 2008. Dicho instrumento de medición de calidad fue aplicado a los comensales después de que pedían la cuenta y antes de su partida, y se tomó en cuenta el día y periodo de consumo. Entre los resultados que arrojó el trabajo de campo, se vio que entre los elementos de menos satisfacción se encontraban la falta de rapidez en el servicio, principalmente en fines de semana; por otro lado, uno de los elementos de mayor satisfacción fue el buen trato por parte del personal y el sabor de sus platos. De igual forma, se vio que durante la cena, la dinámica es bastante estable en todos los días de la semana, mientras que en el almuerzo, el día más alto es el viernes, llegando a descensos significativos hasta el día domingo, día que presenta mayores inconformidades por parte del cliente. Además, se identificó que gran parte son clientes que asisten con frecuencia al establecimiento, quienes evaluaron de manera más positiva al establecimiento que los clientes ocasionales; asimismo, un 97% afirmó que recomendaría el restaurante. Finalmente, la investigación sugiere implementar estrategias que incrementen la rapidez en el servicio, así como la mejora de elementos identificados durante la evaluación y observados por los clientes, y propone el replanteamiento de los procesos y la creación de estándares de calidad.

Otra tesis realizada en Hidalgo, México, titulada “Implementación del distintivo H en el restaurante Bocaccio, como una herramienta para mejorar la calidad de los procesos y elaboración de sus productos” realizada por Pérez y Viguera (2012), plantea los patrones a seguir para poder aplicar el distintivo H para empresas de restauración. Dicha investigación tomó como base información actual de la Secretaría de Turismo y de la Secretaría de Salud

para obtener material de capacitación y entrenamiento para establecer una cultura higiénica. Así, a lo largo de la investigación, se ve la importancia de la aplicación del distintivo H, aplicado específicamente en el restaurante Bocaccio en la ciudad de Hidalgo, México, lugar estratégico, ya que este restaurante es el primer restaurante hotel que obtiene este distintivo. Al finalizar el trabajo se nombró a 5 establecimientos con el distintivo H: Cafetería del Tecnológico de Monterrey, Pastelería de Soriano, cafetería de City Club, VIPS y Banquetes Finestra. Finalmente, la investigación hace énfasis en su búsqueda por motivar a más restaurantes a adquirir el Distintivo H con el fin de ir más allá de los atractivos turísticos de Hidalgo y buscar la calidad gastronómica.

La tesis proveniente de Puebla, México titulada “Análisis de la calidad en el servicio de un restaurante familiar en el estado de Chiapas”, realizada por Zepeda (2003), muestra un análisis de la calidad del servicio de un restaurante familiar en el estado de Chiapas. Dicha investigación determina los factores que fallan en el restaurante “Los Faroles”, que paulatinamente mostró una baja significativa en sus ventas. El análisis de la calidad tuvo dos estrategias, una dirigida a saber la opinión de los clientes, que se logró a través de la aplicación de encuestas a los comensales, en las que se trataba aspectos como el diseño, ambiente, servicio, limpieza, sazón, precios y expectativas de calidad; y otra basada en la evaluación de la empresa a través de una auditoría interna. Así, la investigación encontró una gran insatisfacción por parte de los clientes, y también una mala administración del negocio, reflejada en un mal manejo de recursos humanos, falta de control de inventario y de costos, etc. El estudio aplicó 25 encuestas a clientes, y además en la auditoría interna se realizó un análisis de las respuestas obtenidas mediante cuestionarios. Esto dio como resultado que las deficiencias más graves se daban en el servicio; asimismo, en la parte interna se vio la falta de un plan financiero y de un manual de políticas de la empresa que explique las posibles soluciones a los problemas que se presenten, además existe una falta de rigor en la selección del personal, y tampoco existe una estandarización en la preparación de los platillos. Finalmente, la investigación recomienda la creación de un plan de negocios que ayude a la evaluación y mejora del negocio; de igual modo recomienda que se cuente con dos gerentes que cubran cada turno en su totalidad y además una mejor selección del personal, además de capacitaciones.

En Centroamérica, en el caso de Guatemala; Chacom (2012), realizó la

investigación titulada “Servicio al cliente en los restaurantes del Municipio de San Pedro La Laguna, Departamento de Sololá”, donde explica que la finalidad de ésta tesis es identificar el servicio al cliente en los restaurantes del Municipio de San Pedro La Laguna, Departamento de Sololá. Se elige este municipio porque es uno de los más visitados por turistas tanto nacionales como extranjeros por los atractivos de la zona. Para la realización de la presente investigación es importante tener el fundamento teórico, por esta razón se explican los indicadores bajo estudio y también términos que engloban el servicio al cliente. La metodología que se utiliza es descriptiva, comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual y la composición o procesos de los fenómenos. Al identificar la variable y los indicadores del estudio se procede a realizar la investigación, para conocer el punto de vista de los clientes, empleados y gerentes o propietarios de estos establecimientos. Al finalizar la investigación se determina que la falta de un sistema de abastecimiento de agua potable para la higiene y limpieza en los servicios sanitarios hace que el servicio al cliente tenga deficiencias, la propuesta consiste en la instalación del tanque plástico elevado con un sistema de purificación de agua por el grado de contaminación que este posee, la higiene y la limpieza de los servicios sanitarios a través de una guía, así como el abastecimiento de los insumos y recursos.

Otra investigación realizada en Guatemala, ciudad de Jutiapa, por Mendoza (2015) titulada “Servicio al cliente en los restaurantes ubicados en la cabecera municipal de Jutiapa”, centrada en la variable servicio al cliente y la unidad de análisis son los restaurantes de mantel o independientes ubicados en la cabecera municipal de Jutiapa. Se recabó información bibliográfica relacionada con la investigación, mediante tesis, libros de diferentes autores, e internet, que sirvieron para redactar y explicar cada uno de los temas relacionados con la variable. El principal objetivo de la investigación fue: determinar cómo brindan el servicio al cliente en los restaurantes ubicados en la cabecera municipal de Jutiapa. Dicho objetivo se alcanzó mediante la aplicación de un diseño descriptivo y como instrumentos para la recolección de la información se procedió al diseño y estructuración de 3 cuestionarios, uno dirigido a 13 propietarios y 4 administradores, otro dirigido a 49 colaboradores y el último a 185 clientes. Los resultados obtenidos se presentan en cuadros tipo cédula y demostraron que brindar un servicio al cliente de calidad, es fundamental para alcanzar su satisfacción total, y como consecuencia beneficiar a los restaurantes a través de la retención y captación de clientes. Derivado del estudio de la problemática y su

análisis; se propone y recomienda poner en práctica el Plan de capacitación para mejorar el servicio al cliente en los restaurantes ubicados en la cabecera municipal de Jutiapa, orientado a mejorar el servicio al cliente, llevando a la práctica los diferentes métodos y estrategias fundamentales para lograr una mayor calidad en el servicio.

En Sudamérica, en el caso de Ecuador, ciudad de Guayaquil, Cárdenas, Mora y Sánchez (2013), realizaron el trabajo de investigación titulado “Análisis del servicio al cliente en el restaurante La Riviera y su impacto en la calidad del establecimiento”, la idea de esta investigación surgió de las diferentes experiencias que tuvimos los autores de esta tesis en relación a restaurantes de alta cocina, como estudiantes de Ingeniería en Marketing exigíamos excelencia en servicio pues conocíamos de la importancia de este tema, considerando que hubo falencias dentro de este tipo de restaurantes decidimos indagar en varios aspectos al restaurante El Riviera en relación al servicio y la ausencia de capacitación constante a los meseros. Basado en los resultados de esta investigación, propondremos soluciones y mejoras para el servicio de los meseros concentrándonos en la calidad y calidez que el personal operativo de un restaurante debe tener.

Otra investigación realizada en Ecuador, Guayaquil, por Ortiz, (2005), titulada “Programas de calidad en servicio en restaurantes de lujo y primera categoría de la ciudad de Guayaquil” se realizó en el restaurante de categoría primera “El Patacón”, basándose en las necesidades de calidad de los clientes y las percepciones de calidad de empleados y propietarios del local. Dicha investigación tomó como punto de partida entrevistas realizadas a administradores de restaurantes de lujo y primera categoría con el fin de conocer su percepción de lo que son los programas de calidad de servicio, observando que éstos en ocasiones confunden este tema con las capacitaciones y mostrando que muchos administradores no tienen contacto directo con este tipo de programas. Por otro lado, la investigación llevó a cabo un focusgroup conformado por personas de nivel socio económico medio y medio alto para encontrar los factores de mayor importancia en la calidad de un restaurant, dando como resultado que los principales son la comida, el precio, el servicio y la decoración. Asimismo, se observó la diferencia de percepciones de calidad entre empleados y propietarios, en parte marcada por la diferencia de niveles socioeconómicos. Así, se investigaron 3 factores: ambiente, producto y atención, hallando como principales fallas la ausencia de decoración, inconformidad en el tiempo de entrega

de alimentos, mal manejo de inconvenientes, etc. Finalmente, la investigación halló que, al aplicar medidas correctivas para establecer un buen programa de calidad de servicio, como capacitaciones, creación de estándares mínimos de calidad en servicio, asesoría en decoración, entre otros; ayuda a la mejora del restaurant, dado que mejora la percepción del cliente y mejora la dinámica de trabajo interna.

En Bogotá, Colombia, Lozada (2007), realizó la investigación titulada “Diseño del plan de saneamiento básico como parte del programa de buenas prácticas de manufactura en las cocinas de un hotel de Bogotá” plantea un plan de saneamiento básico que incluye un programa de capacitación de un programa de prácticas higiénicas y medidas de protección que conforma el programa de buenas prácticas de manufactura diseñado en un hotel de Bogotá. Así, esta investigación busca crear una cultura de calidad en las actividades del departamento de alimentos y bebidas de un hotel de Bogotá, que incluye la preparación de un menú, compra de materia prima, almacenamiento, preparación y servicio a la mesa. En esta investigación, la evaluación de las condiciones sanitarias mediante diagnóstico higiénico sanitario logró la concientización en los directivos de la empresa, dando como resultado la adecuación locativa necesaria; además se diseñó un plan de manipuladores de alimentos, se verificó la eficiencia de los procedimientos de limpieza y desinfección de manos, superficies y ambientes, para luego lograr una mejor higiene que dio como resultado la disminución en la prevalencia de Coliformes totales en los análisis.

En el plano nacional se han logrado identificar las siguientes investigaciones:

La tesis desarrollada en la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, realizada por Moreno (2014), titulada “Evaluación de la calidad del servicio del restaurante Parrilladas El Uruguayo de Nuevo Chimbote, utilizando estándares derivados de las buenas prácticas, en el año 2013”. La investigación tuvo como objetivo evaluar la calidad del servicio del restaurante, para lo cual se han evaluado estándares en buenas prácticas relacionadas con: la gestión administrativa; el equipamiento y la infraestructura; la gestión del servicio; la gestión medioambiental y la gestión sociocultural. La metodología desarrollada ha sido un estudio de caso único cuantitativo – cualitativo, las técnicas empleadas han sido la observación, la entrevista y la revisión documental, a través de guías de observación, formatos de entrevista, libreta de campo y cámara fotográfica. Los

resultados de la investigación evidencian que con relación a las buenas prácticas de gestión administrativa la empresa cumple con un 53,65%; en las buenas prácticas en equipamiento e infraestructura cumple con el 61,1 %; en lo que respecta a la gestión del servicio, se cumple con el 56,05 %; en las buenas prácticas ambientales se cumple con el 58,5 % y en la gestión socio cultural se cumple con un 61,5 %. En términos generales, de los 261 estándares evaluados, “El Uruguayo” cumple con el 56 %, requiriendo la implementación de los estándares propuestos a fin de contar con un servicio de mejor calidad .

Otra tesis desarrollada también en la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, realizada por Alva (2015), titulada “Evaluación de la calidad del servicio del restaurante cevichería El Ajicito de la ciudad de Chimbote, utilizando estándares derivados de las buenas prácticas, en el año 2013”, indica que la investigación fue de tipo cualitativo -cuantitativo, de nivel descriptivo, con un diseño de caso único transversal. La información presentada referente al restaurante cevichería “El Ajicito” fue obtenida a través de técnicas e instrumentos de investigación como la observación, la entrevista y la aplicación de encuestas. La recolección de datos se dio en tres etapas: La primera consistió en la entrevista a la gerente general de la empresa, quien proporcionó datos respecto a la historia, organización, oferta y demanda de la empresa; en la segunda etapa se aplicaron las encuestas a todo el personal de la empresa, que está conformado por 10 personas, con el fin de obtener un perfil del personal; y en la tercera etapa se aplicaron cinco guías de observación con el fin de evaluar la calidad de servicio en base al cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas, referidos a la gestión administrativa, al equipamiento y la infraestructura, la gestión del servicio, la gestión medioambiental y la gestión sociocultural. Esta empresa con 13 años en el mercado, cuya oferta se basa en pescados y mariscos. Los resultados obtenidos en la investigación mostraron que el restaurante “El Ajicito” cumple con el 58,24% de los estándares evaluados, siendo necesaria la implementación de los demás estándares para asegurar un servicio de calidad y con ellos la satisfacción de los clientes.

Así tenemos la tesis desarrollada en la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, realizada por Valdera (2017), titulada “Evaluación de la calidad del servicio del restaurante La Casa del Rey de la ciudad de Nuevo Chimbote, utilizando estándares derivados de las buenas prácticas, en el año 2014”, en donde las dimensiones evaluadas han

sido: las buenas prácticas en gestión administrativa; en equipamiento e infraestructura; en gestión del servicio; en gestión medioambiental y en gestión sociocultural; en total se han evaluado 261 estándares. Los resultados indican que en relación al cumplimiento de los estándares derivados de las buenas prácticas el restaurante “La Casa del Rey” de Nuevo Chimbote cumple con el 45,3%. Debido a que el mercado es muy competitivo es necesario que el restaurante implemente la totalidad de los estándares derivados de las buenas prácticas para garantizar un servicio de calidad.

Otra investigación realizada a nivel nacional, en la ciudad de Lima, titulada “Calidad de servicio y grado de satisfacción del cliente en el restaurant Pizza Hut en el Centro Comercial Mega Plaza Lima” realizada por Coronel (2016) de la Universidad Señor de Sipán; tiene como objetivo determinar la calidad del servicio y el grado de satisfacción del cliente, aplicando un instrumento de elaboración propia. El tipo de investigación que se utilizó para este proyecto de investigación es de tipo descriptiva – correlacional y la hipótesis realizada, existe relación significativa entre calidad de servicio y grado de satisfacción del cliente en el restaurant Pizza Hut en el centro comercial Mega Plaza Lima; 2016. En cuanto a los métodos y procedimientos de la recolección de datos, se utilizó la encuesta al cliente. Además se elaboraron fichas bibliográficas de resumen y comentarios textuales que ayudaron a contribuir el marco teórico de la investigación y así poder fundamentar nuestra base teórica. En el Restaurant Pizza Hut, un promedio general de 41.6% de los clientes se encuentran en total acuerdo con el servicio; solo 11% de los clientes se sienten en indiferencia o desacuerdo con esta variable en estudio. En el Restaurant Pizza Hut, en relación al ambiente el 42.1 % de los clientes se encuentran satisfechos; y solamente el 10% se encuentran insatisfechos con esta variable. Se concluye que existe relación significativa entre calidad de servicio y grado de satisfacción del cliente en el restaurant Pizza Hut en el centro comercial Mega Plaza Lima.

La tesis titulada “Medición de la satisfacción del cliente en el restaurante La Cabaña de Don Parce”, de la ciudad de Piura, realizada por Moreno (2012), señala que en este trabajo se aborda el problema relacionado al desconocimiento existente acerca del grado de satisfacción de los clientes del restaurante “La Cabaña de Don Parce”, en cuanto a que no se sabe qué es lo que determina que un cliente salga satisfecho del local; todo ello con el objetivo de plantear medidas que permitan aumentar la satisfacción de los clientes,

incrementar la clientela y lograr su fidelidad. En primer lugar se analizará cuáles fueron los motivos que llevaron a realizar una investigación de este tipo, se plantearán objetivos y metas, las cuales se irán alcanzando a lo largo del estudio. Seguidamente se elaborará un marco teórico que defina conceptos claves, los cuales den mayores luces acerca de las distintas formas a las que se puede recurrir para medir la satisfacción del cliente. Se detallará además la importancia de la satisfacción como base para lograr la fidelidad del cliente. En el marco teórico se estudiará también los servicios y su importancia en el mundo globalizado. Posteriormente se realizará un análisis del restaurante “La Cabaña de Don Parce”, en el cual se incluirán sus fortalezas y debilidades, con el objetivo de saber cómo aprovechar sus puntos fuertes y de cómo minimizar sus aspectos más endebles. Se estudiará asimismo la competencia actual que afronta el restaurante así como su competencia potencial. Seguidamente se realizará una investigación secundaria; para ello se elaborará un extracto de estudios similares aplicados a restaurantes en el mundo, se estudiará el entorno de Piura, las características de los consumidores peruanos en cuanto a sus costumbres gastronómicas. Se recurrirá a la Cámara de Comercio de Piura, a fuentes de prestigio como Arellano Marketing y la Asociación Peruana de Gastronomía con el fin de obtener información privilegiada. Para la investigación primaria se aplicarán las técnicas de observación del servicio, entrevistas y encuestas a personal interno y a clientes del restaurante con el fin de tener una amplia base de información que permita elaborar una encuesta completa, la cual será el instrumento que permita sacar conclusiones del tema. Para lograr una mayor objetividad en las conclusiones todos los datos serán interpretados estadísticamente a través de análisis de dispersión y análisis factorial además del uso de programas estadísticos que permitan validar los datos. Finalmente se darán conclusiones y recomendaciones a los dueños de “La Cabaña de Don Parce” con el fin de mejorar la satisfacción de sus clientes.

La investigación realizada en la ciudad de Lambayeque, titulada “Evaluación de la calidad del servicio en el restaurante turístico El Cántaro E.I.R.L. de Lambayeque”, por Dávila y Flores (2017), tuvo como objetivo evaluar la calidad del servicio en el Restaurante Turístico El Cántaro de Lambayeque. Para ello se utilizó el modelo de medición de calidad SERVPERF, que permitió conocer el grado de calidad de servicio que reciben los clientes. Para la realización de la investigación se planteó objetivos específicos, los cuales ayudaron a analizar cada elemento del método planteado: Determinar el grado de

calidad de servicio que perciben los clientes en la dimensión de Elementos Tangibles. Encontrar el grado de calidad de servicio que perciben los clientes en la dimensión de Fiabilidad. Determinar el grado de calidad de servicio que perciben los clientes en la dimensión de la Capacidad de Respuesta. Encontrar el grado de calidad de servicio que perciben los clientes en la dimensión de Seguridad. Determinar el grado de calidad de servicio que perciben los clientes en la dimensión de Empatía. Se concluye, que los clientes se sienten conformes el servicio brindando por los colaboradores y la calidad de sus platos gastronómicos, aquellos que experimentan la combinación de los ingredientes más tradicionales de la comida Lambayecana, llegando así a satisfacer sus necesidades procurando así que el servicio sea viable.

La siguiente investigación titulada “Calidad de servicio y satisfacción del cliente de las pollerías del distrito de Andahuaylas, provincia de Andahuaylas, región Apurímac” realizada por Ñahuirima (2015) de la Universidad Nacional José María Arguedas; la presente investigación es de tipo correlacional – transeccional, de enfoque cuantitativo, diseño no experimental, cuyo objetivo general es determinar la relación entre la calidad de servicio y satisfacción del cliente de las pollerías del distrito de Andahuaylas, provincia de Andahuaylas, región Apurímac, 2015. Para analizar la relación entre la calidad de servicio y la satisfacción del cliente, se realizó encuestas para evaluar las siguientes variables: calidad de servicio y satisfacción al cliente. Dicha encuesta fue aplicada en las diversas pollerías del distrito de Andahuaylas a 348 clientes entre varones y mujeres que constituyen la muestra del presente estudio. El cuestionario tiene 28 preguntas distribuidos de la siguiente manera: 16 ítems para la variable calidad de servicio y 12 reactivos para la variable satisfacción del cliente. Dicho instrumento tiene una amplitud de cinco categoría s (siempre, casi siempre, a veces, casi nunca, nunca). La validez y la fiabilidad del instrumento de recolección de datos fueron realizadas según el coeficiente de alfa de Cron Bach y los resultados obtenidos fueron de 0.855 para el cuestionario de calidad de servicio y de 0.668 para el cuestionario de posicionamiento; por lo tanto, los instrumentos son fiables y consistentes. Para medir la correlación que existe entre estas dos variables (calidad de servicio y satisfacción del cliente), se utilizó el coeficiente de relación de Spearman, en el que se observa un valor de 0.841 lo que significa que existe una correlación positiva alta; y con respecto al valor de “sig.” se obtuvo un resultado de 0.000 que es menor a 0.05 (nivel de significancia) lo cual indica que hay un buen un nivel de

significancia; por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (H_0), lo que permite afirmar ,con un nivel de confianza del 95%, que existe una relación significativa entre la calidad de servicio y satisfacción del cliente de las pollerías del distrito de Andahuaylas.

Otra investigación realizada a nivel local, en la ciudad de Cajabamba, Cajamarca, la tesis titulada “Calidad del servicio y lealtad del cliente en el Restaurant Mechita de la ciudad de Cajabamba”, realizada por Castillo (2015), el propósito de la investigación es sustentar cómo la Calidad del Servicio influye en el nivel de Lealtad del Cliente en el restaurante en estudio. Por tanto el problema de investigación es: ¿De qué manera influye la Calidad del Servicio en el nivel de Lealtad del Cliente en el Restaurante Mechita en la ciudad de Cajabamba? En cuanto a metodología, se han utilizado los métodos deductivo - inductivo, analítico-sintético y el sistémico; la principal técnica usada ha sido la encuesta que se ha aplicado a una muestra de 86 clientes de un total poblacional de 800 personas por semana. Entre los resultados más relevantes se tiene: Que la Calidad del Servicio presenta cuatro fortalezas (la sazón, variedad de platos, calidad de atención, y rapidez de atención) ; y seis debilidades (infraestructura física, comunicación externa, comunicación interna, la presentación del personal, el bajo nivel de profesionalismo, y una carente atención de necesidades particulares a los clientes). En cuanto a la Lealtad de los Clientes, todos los indicadores son debilidades medias y están en relación a los niveles de compra, frecuencia de visitas, recomendación a otras personas, etc. Luego de los resultados, sigue una seria discusión y en base a un diseño de investigación no experimental, de tipo “Transaccional Correlacional”, ha permitido demostrar la hipótesis: “La Calidad del Servicio influye de manera positiva en el nivel de Lealtad del Cliente en el Restaurante Mechita en la ciudad de Cajabamba”; esto es debido a que hay una estrecha cercanía entre la calificación promedio de las variables. La relación también ha sido sustentada teóricamente por diferentes autores; quienes coinciden que la calidad del servicio influye en la Lealtad del cliente. Finalmente, se han propuesto recomendaciones, siendo las más importantes: mejorar la infraestructura física del restaurante, contar con listas de precios, el personal debe usar vestimenta adecuada, dotar personal idóneo o capacitarlo para la mejora continua, y mejorar la gestión usando tecnología informática en los diversos procesos.

Así tenemos, otra tesis titulada “Plan de negocio para el lanzamiento de un restaurant criollo gourmet en la ciudad de Cajamarca”, realizada por Aybar, Kalafatovich,

Ramos y Villegas (2013), en la investigación señalan que el Perú está viviendo un boom de la gastronomía, impulsado por la relativa buena estabilidad económica que estamos pasando, y el reconocimiento mundial de una variedad gastronómica emergente y de alta calidad. La ciudad de Cajamarca no es ajena a esto, a pesar de los conflictos sociales y la recesión que afecta a la ciudad, se nota un creciente interés por desarrollar inversiones en la región, tanto pública como privada, lo que va a fomentar una necesidad de servicios de calidad. En el rubro restaurantes, Cajamarca no cuenta con adecuados negocios que brinden un servicio de calidad, por lo que se genera una buena oportunidad de poder desarrollar y llevar a cabo un negocio con características de los mejores restaurantes del Perú, y adaptarlo a la realidad de la ciudad, pero con servicios de calidad, infraestructura diferente y un concepto novedoso e innovador. Es por ello, que se ha elaborado la presente Tesis que tiene como objetivo desarrollar un Plan de Negocio, para demostrar la viabilidad del montaje y lanzamiento de un Restaurante tres tenedores en la ciudad de Cajamarca, que tendrá como razón social “Caxas Investment SRL”, y con el nombre comercial “Restaurante Criollo Gourmet El Perol”.

Otra tesis titulada “Plan de negocio para la creación de un restaurante de comida criolla en la ciudad de Jaén”, realizada por Silva (2016), indica que el presente plan de negocio, se desarrolló en el ámbito de la ciudad de Jaén, departamento de Cajamarca; con el objetivo de determinar la viabilidad de un restaurante de comida criolla en dicha zona. Para ello se identificó los diferentes establecimientos de restauración, para el análisis del servicio, los gustos y preferencias de los comensales, y a la oferta y demanda que existe en el mercado local. El diseño de la presente investigación es de tipo no experimental, dentro del tipo de investigación cuantitativo. La población estuvo conformada por 50943 pobladores de los distritos de Jaén, Bellavista, Huabal, Las Pirias y Pucará, lo que dio como muestra 381 personas, a quienes se les aplicó una encuesta para el diagnóstico de la investigación, llegando a la conclusión, que sí existe demanda potencial para la creación del restaurante criollo en la ciudad de Jaén. Se pudo afirmar también que el presente proyecto es viable de acuerdo al TIR 39% obtenido en el estudio, pero los encuestados refieren que la calidad del servicio es un elemento importante para su instalación del mencionado proyecto.

2.1 El servicio de restauración

Los servicios son definidos como prestaciones personales, que tienen como finalidad satisfacer alguna necesidad.

El servicio es la consecución de un proceso de hechos en los cuales interaccionan los clientes, el soporte físico y los trabajadores, de acuerdo a métodos y programaciones anticipadamente constituidos, que se encaminan a lograr cubrir las necesidades del cliente y así mismo el éxito comercial de la empresa (MINCETUR, 2010).

Un restaurante es un espacio que se dedica al comercio de alimentos y bebidas, al respecto MINCETUR (2008), indica, es un lugar en el cual se realiza la preparación de alimentos y bebidas y se ofrecen en menú o a la carta, con costos especificados por la empresa. Así tenemos que la Secretaria de Turismo de Argentina – SECTUR (2008) señal, es una empresa que ofrece alimentación para ser consumida allí mismo, puede ser preparada en la misma empresa, como elaborada por terceros.

Así mismo estamos equivocados al pensar que un restaurante sólo es el lugar en donde podemos encontrar productos de alimentación, puesto que el servicio que además está ligado al producto (Sánchez Feito, 2000).

Un restaurante ofrece alimentos y bebidas, los cuales son tangibles para el cliente, pero estos van acompañados de servicios que son intangibles, a la vez van de la mano de los primeros. Brindar un buen servicio significa satisfacción para el comensal (Nanclares, 2001).

El servicio es parte importante de la oferta de las empresas dedicadas a la restauración, así tenemos, los tres productos que oferta un restaurante son alimentos, bebidas y servicios. El primero y el segundo son visibles a los ojos del cliente, que puede observar su calidad y buena presentación para satisfacer al cliente. Los servicios son invisibles y adicionales de los anteriores. Brindar un buen servicio es fundamental. El deleite del cliente está en la calidad de las comidas y en el servicio que recibe.

Ciertamente, los establecimientos orientados a la restauración necesitan materias primas e insumos, para ser convertidas por las personas encargadas de la cocina, en platos y bebidas y ser consumidas en el acto; haciendo un trabajo en conjunto con el personal de servicio para la atención y pueda sugerir al cliente sobre la especialidad de la oferta gastronómica del restaurante.

2.1.1. Características del servicio de restauración

Los restaurantes al igual que las demás empresas del sector turismo comparten una serie de características.

Manual CTN (2007) señala:

Intangibilidad: Los servicios turísticos no pueden ser palpados, experimentados, probados, oídos u olidos antes de ser adquiridos. Tienen particularidades que sólo pueden ser explicadas de manera subjetiva, por lo que resulta improbable saber con seguridad si serán placenteros para el cliente antes de ser comprados. Por otra parte, los compradores buscan evidencias de la eficacia de la prestación, para lo cual el distribuidor debe lograr que éste se convierta en lo más tangible posible, a través de instrumentos como el local (soporte físico), personal, equipamiento, material promocional, logo (marca) y precio.

Consumo in situ: El cliente es quien concurre al establecimiento para recibir el servicio y participa en la prestación del mismo; es decir, los servicios son ofrecidos y consumidos paralelamente en el mismo lugar. Los consumidores están presentes durante el proceso de servicio, por lo cual el servicio será evaluado en detalle por el consumidor.

Inseparabilidad: Los servicios son elaborados y consumidos de manera paralela. Ello no ocurre con los bienes físicos, que son elaborados, recopilados, vendidos y, luego, consumidos. Quien proporciona el servicio siempre es parte del mismo y, como el cliente está presente durante la prestación, la interacción entre el proveedor y el cliente será un aspecto fundamental en el resultado final.

Presentación personal: Los servicios turísticos son facilitados por los trabajadores del

establecimiento y se caracterizan por un nivel muy alto de contacto interpersonal. La calidad de esta interacción influenciará en la opinión de los consumidores sobre los servicios recibidos.

Variabilidad: Como el desempeño de los trabajadores cambia diariamente, es dificultoso lograr servicios estandarizados. La duración de la prestación y la uniformidad de su calidad obedecen a aspectos demográficos, socio-económicos y psicológicos de los clientes y proveedores. Los servicios son altamente variables, pues dependen de quien los ofrece, de cómo lo efectúa, de cuándo y dónde. La prestación del servicio, tiene una variación de un proveedor a otro y además de un consumidor a otro.

Percibibilidad: Los servicios no pueden ser almacenados en reserva para ser consumidos luego, pues se ofrecen en fechas y horarios fijos. Por tal motivo, regularmente se cancelan anticipadamente, pues no son recuperables si no llegan a ser utilizados por el consumidor.

No transmiten propiedad: La adquisición y consumo de los servicios turísticos no dan lugar al traspaso de su posesión; sólo se consigue un derecho temporal de uso, de acuerdo a los términos contratados.

2.1.2. Clasificación de las empresas de restauración

Las empresas de restauración se clasifican de acuerdo a distintas razones: tipos de servicio, precios, tamaño de la empresa, etc.

2.1.2.1. Clasificación de las empresas de restauración según su tipo

Foster (1995) señala, los restaurantes comerciales los podemos dividir en cinco clases importantes que son: Clásicos, ocasionales, especializados, familiares y comida rápida.

a) Restaurantes clásicos.- Aquí sobresale la cocina tipo gourmet, además llamada de alta cocina o cuisine (la palabra cuisine es francesa y significa "el arte de preparar comida fina"). Un restaurante clásico se perfila y maneja de acuerdo con la tradición europea y

quiere conquistar clientes A1 que puedan cancelar precios justos por la calidad de platos especializados, con un servicio fino y elegante. Cuentan con cocineros de alta escuela, con una trayectoria importante y dedicada a la preparación de platos muy finos. Además muchos de estos restaurantes ofrecen gran cantidad de vinos finos. Cuentan con un ambiente elegante y su personal es capacitado y calificado.

b) Restaurantes ocasionales.- Este puede ser formal o informal, cuenta con menú diverso y sus precios son accesibles al cliente. El ambiente puede contar con un comedor elegante, una sala o una estancia. Ofrecen platos tradicionales de tipo familiar. Los cocineros son personas aficionadas a la cocina, muchas veces sin experiencia. Se puede encontrar bares y cuentan con un anfitrión, un capitán de meseros, meseros y ayudantes de meseros.

c) Restaurantes especializados. - Son muy populares en el mundo, aquí tenemos a los restaurantes étnicos, así también a los que sirven comida italiana, china, japonesa, peruana, mexicana, alemana o sueca. Así tenemos, que unos establecimientos se especializan en carnes, pescados y mariscos o comida naturista, por ejemplo: Un restaurante especializado tiene una carta poco variada y que se centra en un tema, esto se encuentra asociado al diseño, decoración e interiores. Sus precios son muy moderados.

d) Restaurantes familiares. - Estos incluyen las cafeterías, comúnmente este tipo de establecimiento cuenta con un ambiente y menú modesto, además brinda una calidad moderada en la comida y el servicio. Los alimentos son frecuentes y dan una sensación de seguridad y atractivo para una gran cantidad de clientes. El menú puede ser limitado o diversificado, más aún sus precios son moderados. Los ambientes son con compartimientos, con una barra con taburetes, juegos infantiles y la iluminación es natural de grandes ventanales.

e) Establecimientos de comida rápida. - Estos restaurantes tienen un diseño para brindar un servicio adecuado y veloz; cuentan con un mostrador de autoservicio, menú limitado y costos bajos. La comida rápida ha sufrido numerables, con respecto a la globalización.

2.1.2.2 Clasificación de las empresas de restauración según su tamaño

Según su tamaño los restaurantes se clasifican en grandes, medianos, pequeñas y micro empresas; en nuestro país muchas de estas empresas de restauración son MYPE (micro y pequeña empresa).

a) Micro y pequeña empresa

Es la unidad financiera conformada por una persona natural o jurídica, bajo cualquier representación de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como finalidad desarrollar acciones de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios (Ley de promoción de la micro y pequeña empresa, 2013).

Según lo indicado en la Ley de Promoción de la Micro y Pequeña Empresa (2013), las MYPE deben reunir los siguientes criterios:

Cuadro 01: Ventas anuales y N° de trabajadores de una MYPE

| LEY N° 30056 | | |
|---------------------|----------------------------------|---------------------|
| | VENTAS ANUALES | TRABAJADORES |
| Microempresa | Hasta 150 UIT | No hay límites |
| Pequeña Empresa | Más de 150 UIT y hasta 1,700 UIT | No hay límites |

Fuente: Ley de Promoción de la Micro y Pequeña Empresa (2016)

a.1) Contexto de las MYPEs

Casanueva, García y Caro (2000) indican, que la condición más importante de una empresa turística es determinar su tamaño para orientar su actividad y la mejor manera de organizarla. El tamaño es limitante para este tipo de empresas turísticas, a ello se suman otras desventajas relacionadas con el tamaño de la misma y que son frecuentes a casi todas las pymes.

Entre las desventajas de la pyme turística que se relacionan más directamente con su pequeña dimensión, y que la sitúan en una posición desfavorable en el juego competitivo frente a las grandes empresas tenemos:

- El escaso tamaño no permite el acceso a economías de escala; por lo que no puede conseguir unos costos unitarios más bajos. Esto trae como consecuencia la imposibilidad de implantar estrategias basadas en un liderazgo en costes por sí mismas, sin recurrir a irregularidades fiscales, laborales o económicas.
- Dificultad en el acceso a los recursos. Si bien es importante la desventaja derivada de los problemas para hacerse con los recursos materiales necesarios para su actividad (instalaciones, equipamiento, materias primas o programas informáticos), es especialmente relevante la relacionada con dos tipos de recursos esenciales en un entorno competitivo: los recursos financieros y los recursos intangibles (humanos, tecnológicos y de reputación).
- Su posición competitiva. Un menor tamaño restringe el poder de negociación con los clientes y distribuidores y con los proveedores y suministradores.
- Falta de capacidad directiva por parte de los propietarios-empresario en general, su formación empresarial y en la dirección de empresas es muy escasa...A la falta de formación se añade a menudo la falta de habilidades o de experiencia de los directivos o empresarios que llevan a sus empresas turísticas a importantes fracasos o a su desaparición.
- Visión a corto plazo de la empresa, los pequeños negocios turísticos se concentran en la gestión del día a día y se pierde la perspectiva de futuro. Por ello, una de las carencias más habituales en la pyme turística se da en el ámbito de la planificación que es la piedra angular de cualquier proceso de gestión que tienda hacia la eficacia y la eficiencia.
- Estructuras empresariales muy simples, con unidades poco especializadas y mucha centralización en la toma de decisiones.

- Personal poco calificado y poca importancia prestada a la formación
- Utilización de tecnologías, procesos, maquinaria, equipos y programas informáticos y de comunicaciones no adaptados a las innovaciones más recientes como consecuencia del acceso limitado a los recursos.
- Poca o nula importancia de la información en la gestión de la pyme turística.
- Dificultades en la comercialización de los servicios turísticos ante la imposibilidad de una gestión integrada de marketing.

Casanueva, García y Caro (2000) señalan, que la pyme turística hace frente a sus desventajas con una ventaja primordial, que debe de ser bien manejada, la facilitación del trabajo para lograr el éxito. Ésta es la flexibilidad. La podemos definir como la capacidad de la empresa para adecuarse en un corto tiempo y con un menor coste a los diferentes cambios que se van originando.

- La pyme turística por definición se encuentra más próxima al cliente. El conjunto de los empleados y directivos de la empresa establecen relaciones más directas con los clientes y consumidores y pueden conocer de forma directa sus necesidades, sus gustos y los posibles cambios que los afecten.
- La pyme turística tiene una clara vocación comercial. Son empresas de servicios, del sector terciario, trabajan directamente con el cliente y en el proceso de prestación de algunos servicios incluyen el proceso de venta de otros. Se trata de pequeños negocios, con empresarios – propietarios muy centrados en los clientes, en las ventas y en la función comercial de la empresa.
- La estructura organizativa simple y relativamente centralizada puede permitir cambios a más corto plazo, mayor rapidez en la toma de decisiones y una mayor asunción de riesgos. Un solo empresario turístico puede tomar una decisión rápida sobre un cambio concreto que en una gran empresa tarda más tiempo en estudiarse y aprobarse.

- La pyme turística tiene un alto potencial para desarrollar o asimilar innovaciones tecnológicas de bajo coste y al alcance de sus recursos, sobre todo en los aspectos de prestación de servicios o de gestión. (p. 403)

Como se ha podido observar, las pymes turísticas, que abarca un gran número de restaurantes del Perú, muestran una diversidad de restricciones, y el tamaño es el principal, además de su financiamiento, las cuales se podrían mejorar utilizando estrategias dirigidas por la misma empresa, sin dejar de lado la intervención de instituciones públicas y empresas relacionadas al sector; así mismo estas empresas cuentan con fortalezas que convendrían ser bien aprovechadas para lograr el máximo beneficio.

2.1.2.3. Clasificación de las empresas de restauración según el reglamento de Restaurantes

El restaurante turístico es el único tipo de restaurante que se estipula en el reglamento de restaurante de nuestro país,

MINCETUR (2004) señala en el artículo 16 del reglamento, que se puede requerir la evaluación de restaurante turístico para los restaurantes de tres, cuatro y cinco tenedores que cumplan con ciertas condiciones siguientes: Se instalan en inmuebles declarados Patrimonio Cultural de la Nación; que ofrezcan especialmente la utilización de recursos gastronómicos de una o varias regiones del país o puede ser de la comida peruana; deben de contar con salas de exhibición que promocionan muestras culturales del Perú (pictóricas, artesanales y afines) de manera permanente y brindar espectáculos artísticos mostrando el folclore peruano, y en el artículo 17 indica que cuando ofrezcan servicios adicionales complementarios o no, se deben comprometer a la atención de por lo menos cuarenta (40) comensales al mismo tiempo.

2.1.3. Categorización de las empresas de restauración

La categoría pertenece al nivel que ostenta un restaurante, hallándose a nivel mundial diferentes maneras de categorizar a los restaurantes; en el Perú, teniendo en cuenta el Reglamento de Restaurantes del MINCETUR (2004) indica:

Que la categoría es una jerarquía determinada por el reglamento, con la finalidad de distinguir la situación de infraestructura, equipamiento y servicios que deberían brindar los restaurantes, teniendo en cuenta las exigencias mínimas instituidas. Puede ser de cinco, cuatro, tres, dos o un tenedor.

2.1.4. Modalidades de servicio en las empresas de restauración

MINCETUR (2008) indica que las modalidades de servicio en una empresa de restauración son:

A domicilio. Modalidad de servicio que traslada los alimentos directamente hacia los compradores.

A la carta. Modalidad en la cual se ofrece una lista de alimentos que se elaboran al instante o se los tiene preparados parcialmente.

Al paso. Modalidad por la cual los platillos se consumen en el mismo lugar o se los lleva, pero regularmente son consumidos directamente en el mostrador.

Autoservicio. Modalidad más directa porque el cliente aprovecha los platillos en el instante y se los sirve él mismo, puesto que se hallan ubicados en una mesa de uso común (buffet). Son llamados autoservicio cuando los platillos se hallan en una mesa de uso común (buffet) y son servidos, según la elección del cliente, por el personal instalado detrás del mostrador.

Comida Rápida o Fast Food. Son zonas de venta de diversos tipos de alimentos, en donde se atiende velozmente. Los alimentos que se ofrecen son hamburguesas, pizzas, pollos, sándwiches y menú livianos que son pre-elaboradas y siguiendo patrones implantados. Aquí consideramos el servicio de alimentación en los vuelos, viajes en buses, trenes y barcos.

Menú. Modalidad que ofrece diversidad de alternativas de alimentación completa, las cuales se elaboran en gran número y son servidas en un horario de atención establecido.

2.1.5. Tipos de servicio en las empresas de restauración

a) Servicio francés:

También denominado servicio a la francesa, Dahmer y Kahl (2002) indican que este servicio es un tipo de servicio de etiqueta originario de la aristocracia europea y gozado en la actualidad por aquellos pocos que tienen el tiempo y disponibilidad económica para la alimentación servida de esta forma. En el servicio francés, la comida es elaborada o completada al lado de la mesa delante de los clientes. Las comidas es transportado desde la cocina al comedor en vajilla de plata e instalado en una mesa con ruedas llamada guéridon. Para conservar la comida caliente se recurre a un pequeño hornillo de alcohol denominado réchaud. La comida se acaba de cocinar, se deshuesa, filetea y se le pone la guarnición cuando la precisa y se sirve a los clientes en platos calentados.

b) Servicio inglés:

Dahmer y Kahl (2002) indican que este tipo de servicio se usa en ocasiones para una alimentación exclusiva servida en un comedor especial de un restaurante, aunque es más característico de una comida servida por el servicio casero en un hogar privado. La comida sobre bandejas y los platos calentados se transportan desde la cocina y se colocan delante del comensal que encabeza la mesa. El comensal o uno de los camareros trincha la carne, si es necesario, y distribuye el plato principal y las verduras en platos individuales. El comensal pasa los platos al camarero que está instalado en pie a la izquierda, quien sirve al comensal de honor y a los demás de los comensales. Todas las salsas y los platos secundarios y, en ciertos casos, las verduras se hallan sobre la mesa para que los comensales se puedan servir.

c) Servicio americano:

Este servicio actualmente es el método más empleado en la mayoría de los establecimientos de restauración, el personal de sala solamente debe retirar el plato de cocina y servirlo al cliente por su derecha (García, F., García, P. y Gil, 2011).

En el servicio americano, la comida es servida en los platos y en la misma cocina. Con la particularidad de ciertos alimentos como, la ensalada, la mantequilla y el pan, la mayor porción de la comida se ubica en el plato de entrante. Es una sola persona, en este caso el camarero que se encarga de servirla. Por el lado izquierdo del cliente se sirve la comida, así tenemos que por el lado derecho son las bebidas, el retiro de los platos utilizados son retirados por la derecha. Este servicio puede ser simple, informal o complicado y distinguido (Dahmer, 2002).

d) Servicio buffet:

Dahmer (2002) indica, que en el servicio buffet, los clientes eligen sus alimentos colocados de manera atractiva en mesas largas. Existen dos opciones, la primera de ellas es la autoatención y la segunda los cocineros que se encuentran detrás de las mesas del buffet, se las sirven. Sobre la vajilla y las servilletas son ubicados de manera útil sobre la mesa del buffet, así los clientes las llevan con sus platillos, o también pueden ser ubicados anticipadamente cubiertos completos, en las mesas del comedor conteniendo mantequilla, panes y condimentos.

La Real Academia Española la define como, comida compuesta de una diversidad de alimentos fríos y calientes, dispuestos a la vez sobre una o varias mesas, y ofrecidos generalmente en hoteles y actos sociales.

2.2. La calidad en el servicio de restauración

Al referirnos a calidad, podemos hablar de competitividad en cualquier empresa, que se encuentra enfocada en la superación y en ser la mejor, en este mundo globalizado para continuar en camino debemos de apostar por la calidad (García, F., García, P. y Gil, 2011).

Las empresas de restauración que no se preocupan por ofrecer un servicio de calidad corren el riesgo con el tiempo de perder clientela y hasta fracasar en el negocio.

Para definir a la calidad debemos de hablar de características deseadas y reales, las

cuales deben de estar vinculadas en un estrecho acercamiento (Martín, 2004).

Calidad es sinónimo de excelencia y es lo que las empresas buscan para satisfacer las expectativas de sus clientes. Se debe establecer métodos o estrategias para descubrir las causas negativas, con el objetivo de reducirlas y lograr la satisfacción del cliente (Crosby, 1987).

Para García, F., García, P., y Gil (2011), la calidad es el servicio de perfeccionamiento que el establecimiento se ha puesto como meta con la finalidad de lograr cubrir las expectativas de sus comensales. Se trata de instalar un método en el cual se involucre a toda la empresa, que nos facilite conocer los motivos que originan las deficiencias, con el fin de minimizar costes y lograr el bienestar del cliente.

La calidad trata de lograr el bienestar y cubrir los requerimientos de los clientes, sabido que para la empresa lo más importante son sus clientes, puesto que si no tenemos una dirección para lograr su completa satisfacción disminuirán los clientes y con esto corremos el riesgo del proceso de la empresa.

Abordando el tema desde una perspectiva vinculada con el negocio de los restaurantes, Foster (1995), indica

El servicio de alimentos y bebidas puede ser algo natural o complejo, como también los platillos, que elabora un cocinero capacitado. Se debe señalar, que la superación de un restaurante comercial obedece de la manera cómo se armonicen estos seis componentes básicos:

- Administración eficaz.
- Alimentos y bebidas de calidad.
- Preparación uniforme.
- Servicio atento.
- Ambiente agradable.
- Valor satisfactorio.

La mayoría de los restaurantes están dirigidos por directivos capacitados y una

excelente comida o refinada elaboración de la misma. Muchos brindan un servicio aceptable, precios moderados y un ambiente interesante. Se debe de precisar, que un establecimiento que agregue todos estos elementos posee la mayor posibilidad de lograr el éxito a largo plazo.

Con lo antes expuesto está claro que la calidad de una empresa de restauración no se restringe a un tema concreto, sino que engloba el acatamiento de estándares de los diferentes componentes de la oferta de restauración, los cuales pueden ser perceptibles o inmateriales.

Martín (2004) indica, que la meta calidad debe buscarse de manera global, involucrándose todas las áreas de la organización, es decir, se debe pretender lograr lo que se llama “la calidad total”. Añade, que la calidad total radica en el afán del control de calidad a cada uno de los procedimientos y servicios, con la intervención de todos los trabajadores de la organización. Su lema es “hacer las cosas bien a la primera”, tratando de lo que esté a nuestro alcance evitar algún error o demora. En el sector turístico, la calidad del servicio brindado no puede ser imputada únicamente a una sucesión de estructuras, sistemas, instalaciones, etc. Sino que obedece a una considerada gestión integral de la calidad; el éxito del servicio reside en la participación y compromiso de todos los trabajadores que integran la empresa y que puedan realizar apropiadamente sus labores sin distinción de puesto o cargo que tengan dentro de la organización, y en esto residirá el rumbo de la calidad total.

Cuando hablamos de calidad en una empresa, hablamos de un todo, no sólo de la organización interna, sino que también comparten responsabilidad con los proveedores (Ramírez, 2002).

Semejante a las personas, las organizaciones turísticas desarrollan con el pasar de los años su propia personalidad, surgiendo algunas diferencias individuales, pero siempre tratando de lograr sus metas para satisfacer a los clientes, proveedores y colaboradores, conforme a la realidad (Ramírez, 2002).

Se debe de tratar de igual manera a todos los clientes, lo que debemos tener claro es

atender sus necesidades y no aprovecharnos aumentando los precios. Cabe señalar que se pueden incrementar los costos de calidad, evitando los servicios ineficientes, puesto que estos tienen efecto multiplicador y negativo que desfavorece la imagen y rentabilidad de la empresa (Ramírez, 2002).

Para alcanzar la calidad se hace necesaria la normatividad del servicio para así regular y facilitar su funcionamiento. Debemos de centrarnos en las necesidades de los comensales, siguiendo estas normas de calidad, las cuales son de acción inmediata y de conocimiento de todos, además se debe incluir al turista, el personal tiene que estar capacitado y estas normas ser aplicadas por todos los trabajadores (Ramírez, 2002).

2.2.1. Tipos de calidad

Según la Norma ISO 9000 (2000), en el campo, hay dos tipos de calidad:

- **Calidad externa**, que concierne a la satisfacción de los clientes. El lograr la calidad exterior demanda proporcionar productos o servicios que satisfagan las expectativas y establecer lealtad con el cliente y de esta manera optimizar la participación en el mercado. Los favorecidos de la calidad exterior son los usuarios y los socios externos de una organización. Por consiguiente, este tipo de procedimientos pretende oír a los clientes y además debe admitir que se consideren las necesidades tácitas que los usuarios no comunican.
- **Calidad interna**, que concierne al progreso de la evolución interna de una organización. La intención de la calidad interior es implementar los medios para admitir la mejor descripción posible de la organización y descubrir y restringir los movimientos erróneos. Los favorecidos de la calidad interior son la administración y los trabajadores de la organización. La calidad interior pasa generalmente por una etapa participativa en la que se identifican y precisan los métodos interiores.

Por lo siguiente, la finalidad de la calidad es facilitarle al cliente una oferta adecuada con procesos verificados, así mismo avalar que esta mejora no se convierta en costos adicionales.

En su totalidad las diferentes áreas de la empresa deben de conocer y entender el significado de calidad. Debemos de empezar por la parte interna para proyectar al exterior una imagen de calidad, ésta se construye paso a paso en cada proceso de la organización (Lefcovich, 2009).

2.2.2. Evaluación de la calidad del servicio de restauración

Por ser tal el valor de la calidad en la gestión de las empresas de restauración, es indispensable ejecutar operaciones que nos faciliten la evaluación de la calidad del servicio, como ya es sabido la calidad presupone el acatamiento de una sucesión de estándares y normas que desean logra el bienestar del cliente y certifiquen el posicionamiento en el mercado de la empresa; por lo siguiente la evaluación radica en comprobar si se están empleando estas normas y en qué medida, teniéndolas en cuenta y buscar acciones para corregirlas.

La calidad del servicio turístico debe evaluarse frecuentemente con el fin de reiniciar las actividades en función del logro y de los cambios que se dan (Ramírez, 2002).

Para comprobar el éxito de las acciones iniciadas y estudiar su progreso se recomienda realizar un proceso de evaluación que determine el grado de cumplimiento (Casanueva, García y Caro, 2000).

La calidad del servicio de la empresa se computará para verificar si hay un acercamiento al nivel de calidad establecido, teniendo en cuenta los requisitos mínimos que el establecimiento debe reunir todo lo que a su infraestructura física se refiere, así como lo que se podría denominar el “soft”, es decir, la gestión interna, como dirección, organización, previsión, capacidad resolutoria, etc., a estos requisitos mínimos es a lo que algunos autores denominan “estándares” de calidad (Martín, 2004).

Por lo expuesto anteriormente es importante subrayar que las evaluaciones no se deben limitar a sólo un aspecto de la empresa, todo lo contrario, deben de ser generales e inclusivas, pues como ya se señaló, la calidad del servicio de restaurantes se fundamenta en el acatamiento de normas y estándares tanto visibles como inmateriales.

Seguro que existe una interrogante, de cómo medir algo intangible como es el servicio. Comprendamos que una medida no tiene por qué ser cuantitativa, una sonrisa no se mide por lo que dura, sino por la circunstancia y el preciso momento en se brinda. No obstante, tendremos que establecer elementos cuantificables (García, F., García P., y Gil, 2011).

El control total de calidad se encuadra en el ámbito de la función básica del control administrativo y, por consiguiente, involucra los factores de observación, orientación, inspección y control del desempeño de los empleados y del estado de medios, así como del respeto de las reglas y operaciones. Se requiere que en general los grupos y los niveles jerárquicos participen, así como proveedores y turistas (Ramírez, 2002).

Lo importante de la evaluación de la calidad reside en que los resultados conseguidos de ella, admitirán ampliar destrezas y acciones para mejorar la calidad de la prestación, en relación, el control es la actividad eficaz que hace posible el acatamiento de los objetivos de calidad, que admite poner en práctica métodos que faciliten al aseguramiento y mejoramiento de la calidad por medio del seguimiento y retroalimentación continua de las actividades turísticas (Ramírez, 2002).

Todo negocio necesita evaluar los servicios que ofrece. La situación de sus servicios y qué necesitan perfeccionar, es de suma importancia a la hora de realizar una evaluación verificar las ineficiencias, para poder superarlas (De la Parra Paz, 1995).

De la Parra Paz (1995), comenta que cuando realizamos la medición de los servicios continuamente va atrasada en referencia a la del área de fabricación de productos, diríamos que es por la facilidad de medir la fabricación de materiales, más no lo es lo intangibles como los servicios. Es indiscutible que se reconoce cuándo los productos producidos están en óptimas condiciones, pero se nos dificulta conocerlos cuando se trata de servicios. A pesar de lo que esto acarrea, se están produciendo continuamente estas acciones. La verdad que no hay salida: las empresas se encuentran comprometidas a realizar la medición de sus servicios, no tienen otra alternativa, si no la competencia se encargaría de hacerlo.

Las organizaciones que no examinan o realizan la medición de la calidad de sus

servicios están predestinadas a un fracaso o a seguir con un bajo crecimiento.

De la Parra Paz agrega, la calidad del servicio es una consecuencia, una condición que se desea lograr y conservar. Es así, que sus cálculos, nos indican si se está trabajando considerando conseguir la meta trazada. Existen dos tipos de medición: los factores de los medios y los factores de los fines. El primer factor concierne al aspecto y la apariencia del cliente; el segundo factor con el ejercicio eficaz; siendo a esta última a la que se orienta el estudio.

Para Lefcovich (2009) señala, que es necesario diferenciar entre los controles de resultados y los controles de procesos. Los primeros comprueban el resultado (variable o atributo) terminante de un proceso, puede ser servicio o producto. El segundo confirma el trabajo de los procesos, cómo la calidad de los materiales. De esta manera, afirmando la calidad de los métodos y elementos, se testifica el resultado final. Si hablamos de control, debemos distinguir tres fases, la primera radica en la recolección de los datos, la segunda en el proceso, investigación e interpretación, y la tercera, en las medidas a adoptar para cambiar las causas raíz de los inconvenientes o desorientaciones observados.

En la actualidad se han otorgado las certificaciones de las empresas del sector turismo como una garantía de la calidad del servicio, teniendo como técnica realizar la evaluación en base al acatamiento de buenas prácticas.

MINCETUR (2012):

El proceso de evaluación es el proceso de valoración del nivel de aplicación de las buenas prácticas, tienen por finalidad acreditar si la empresa está aplicando los procedimientos, conocimientos y valores sistematizados como buenas prácticas de las empresas en turismo; asimismo, tiene carácter selectivo porque permite calificar el desempeño de la empresa turística para otorgarles un reconocimiento por la calidad de los servicios que presta.

La máxima autoridad en lo que respecta al turismo en nuestro país, viene realizando un trabajo arduo años atrás en la promoción de las buenas prácticas como una estrategia que permita a las medianas y pequeñas empresas brindar un servicio de calidad.

De la Parra Paz (1995) indica que la valoración de la calidad cuenta con varios beneficios beneficios:

- Optimizar el bienestar del cliente.
- Optimizar los productos y/o servicios.
- Optimizar los métodos y técnicas.
- Optimizar la disposición de la institución y el lugar de trabajo.
- Corregir la eficiencia y la eficacia en las acciones.
- Disminuir la fatiga innecesaria.
- Optimizar el clima laboral.
- Reorganizar el liderazgo.
- Descubrir información que señale la matriz de análisis FODA.

2.3. Marco normativo y estándares de calidad de los servicios de restauración

Debemos de señalar la diferencia entre una norma y un estándar; las normas se deben respetar y cumplir, y los estándares pueden ser especificados por la empresa con el objetivo de optimizar la calidad del servicio.

2.3.1. Marco Normativo de las empresas de restauración a nivel nacional

Las empresas dedicadas al rubro de la restauración, se encuentran sujetas a leyes y reglamentos que direccionan sus actividades.

2.3.1.1. Ley General de Turismo- Ley N° 29408

La ley General de Turismo en su capítulo IV referido a los prestadores de servicios turísticos, estando incluidos en ellos los restaurantes, indica en su artículo 28 las obligaciones de los prestadores de servicios turísticos:

- Cumplir con las normas, requisitos y procedimientos establecidos para el desarrollo de sus actividades.
- Preservar y conservar el ambiente, los recursos naturales y culturales debiendo prestar sus servicios en el marco de lo dispuesto en las normas que regulan dicha materia.

- Denunciar todo hecho vinculado con la explotación sexual comercial infantil y cualquier otro ilícito penal del cual toman conocimiento en el desarrollo de su actividad, ante la autoridad competente.
- Informar a los usuarios previamente a la contratación del servicio, sobre las condiciones de prestación del mismo, así como las condiciones de viaje, recepción, estadía y características de los destinos visitados.
- Prestar sus servicios cumpliendo con las condiciones de prestación pactadas.
- Cuidar el buen funcionamiento y mantenimiento de todas sus instalaciones, así como la idoneidad profesional y técnica del personal, asegurando la calidad en la prestación del servicio.
- Cumplir con las disposiciones de salud, seguridad y protección al turista durante la prestación de sus servicios, asimismo facilitar el acceso a personas con discapacidad a los servicios turísticos referidos.
- Informar al turista acerca de las normas de conducta que debe observar para la preservación del patrimonio humano, natural y cultural, así como del medio ambiente.
- Facilitar oportunamente la información necesaria y consistente para actualizar el sistema de información turística.

2.3.1.2. Reglamento de restaurantes

En nuestra realidad el MINCETUR como ente oficial rector de la actividad turística ha establecido el conjunto de aspectos o requisitos mínimos que debe cumplir un restaurante para poder operar.

a) Requisitos para el inicio de actividades

Para que una empresa de restauración comience sus actividades debe de cumplir con las siguientes obligaciones:

1. Estar inscritos en la SUNAT.
2. Contar con el certificado de clasificación y/o categorización expedido por el órgano regional competente.
3. Contar con la licencia de funcionamiento expedida por la Municipalidad

correspondiente.

b) De la prestación de sus servicios

- Condiciones del servicio: Toda empresa de restauración debe brindar al consumidor sus servicios en óptimas condiciones de higiene, buena presentación del local, mobiliario y equipos, también debe cumplir con las normas de seguridad vigentes.
- Calidad en la prestación de comidas y bebidas: Los restaurantes, en la preparación de comidas y bebidas, deberán utilizar alimentos o ingredientes idóneos y en buen estado de conservación, sujetándose estrictamente a las normas que emitan los organismos competentes.
- Los platos deberán ser elaborados con los ingredientes que se indican en la Carta o Menú. Cuando algún ingrediente sea diferente se deberá contar obligatoriamente con la aceptación previa del cliente. (p. 9)

2.3.2. Estándares de calidad en el servicio de restauración

Existe una sola manera que tiene la dirección de un establecimiento de inspeccionar la eficacia de sus productos, sin necesidad de vigilar y fiscalizar a cada uno de los trabajadores del establecimiento, y menos a las actividades que desarrollan, esto se logra instituyendo metas, normas y estándares que muestren las perspectivas de eficacia de la empresa (Marketing Publishing, 2007)

Como ya vimos, evaluar la calidad es una necesidad ineludible de las empresas de restauración, por otro lado, también se vio que la evaluación se realiza para determinar el cumplimiento de las normas y estándares por parte de la empresa.

Instaurar normas y estándares para las empresas de restauración es primordial, para Marketing Publishing (2007):

Los objetivos, normas y estándares asumen tres funciones:

Primero: establecen, basándose en las expectativas de los consumidores y clientes,

las metas de calidad que debe alcanzar la empresa.

Segundo: sirven para medir los niveles de calidad que se logran en la empresa.

Tercero: indican al personal cuáles son, de acuerdo con los criterios de la empresa, las características concretas que deben poseer los productos para que sean considerados de calidad.

Para De la Parra Paz (1995) si en una empresa se han estimado la mayor cantidad de variables posibles, es cuando resulta instituir las reglas para un gran conjunto de situaciones de servicio. El objetivo y los dispositivos para instaurar las normas son sencillos e inmediatos, proporcionando un esclarecimiento del significado y promoción, y lo hace extensivo de sus contenidos a los directivos, trabajadores y clientes. En estas circunstancias, los clientes tienen claro lo que desean, y en general, lo logran, puesto que los empleados conocen, que serán medidos por los resultados y así la inspección es menos arbitraria y subjetiva. Así tenemos líneas arriba que la institución de normas está conformado por tres partes:

- a) Meta u objetivo.
- b) Detallar la expectativa.
- c) Poder medir el servicio.

Hospitality & Service University (s.f.) en el Manual de Estándares de Servicio, señala que:

Un estándar de servicio se puede definir como un estatuto mensurable que describe un nivel de servicio deseado (lo mínimo que debería ser).

Los estándares de servicio deben operar para el beneficio del cliente, del trabajador y del negocio. Cuando el servicio está basado en estándares que alcanzan las expectativas del cliente, éste recibe un servicio confiable en forma más fluida y constante (Consistencia).

Los estándares también establecen prioridades para los empleados, describiendo e

indicándoles el comportamiento que es considerado excelente.

Los Estándares, al ser dinámicos para responder a las nuevas exigencias de la demanda y los cambios del entorno, pueden ser adaptados y mejorados.

Los estándares se pueden establecer para diversas instancias y exigencias que presente el proceso de servicio y experienciación, como por ejemplo para pautas de comportamiento de las personas que atienden clientes; para especificar la calidad de las instalaciones y equipamientos para la atención de los clientes; para establecer los aspectos cuantitativos de la calidad del servicio; para especificar la calidad de los productos a elaborar para los clientes.

El establecimiento de estándares no solo constituye una guía para quienes están involucrados día a día en atender a los clientes, sino que también establecen un instrumento para medir el nivel de servicio y el desempeño de los empleados. (p. 4, 5)

2.4. Las buenas prácticas en el servicio de restauración

En la actualidad es habitual oír comentarios sobre las buenas prácticas en las empresas turísticas, a nivel nacional como internacional, en las instituciones públicas se puede observar que se realiza un trabajo de promoción de las buenas prácticas como el camino para dotar de calidad a los servicios de los establecimientos turísticos, siendo los restaurantes uno de ellos.

El Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz de Naciones Unidas (citado por el MINCETUR, 2012), indica, que una buena práctica es “la manera que ha demostrado su efectividad en una circunstancia y puede ser adoptada en otra”, posee como principio primordial ser de utilidad para motivar otras opciones u opiniones o para ser ejemplo a seguir con la intención de lograr el éxito total en el servicio brindado . Por tal motivo, una buena práctica facilita a las organizaciones ilustrarse de otras experiencias exitosas y replicarlas en su campo de una forma más extensa.

MINCETUR (2012), indica que las buenas prácticas no son inventadas o creadas

desde el escritorio de una oficina, de hecho, son registradas a través de la investigación y el estudio de las experiencias exitosas, por tal motivo deberían ser replicadas por otras empresas para corregir la calidad que ofrece.

Por otro lado, para el Servicio Nacional de Turismo de Chile – SERNATUR (2011) señala las buenas prácticas son gestiones que nos van ayudar a advertir, cambiar y/o optimizar algunos aspectos del desarrollo turístico. Estas deben ser aplicadas en todas y cada una de las áreas de servicios y operaciones de la organización; MINCETUR (2010) agrega que se trata de experiencias exitosas con resultados positivos y satisfactorios, las cuales pueden ser acondicionadas o adecuadas para ponerlas en práctica en diferentes campos.

Para Van Duynen y Carré (2011), las buenas prácticas establecen políticas de superación desde las diferentes organizaciones de servicio turístico tendrán que ser puestas en práctica en todas las áreas, lo que implica cambios de actitud y de gestión. Es necesario también adaptarlas como una forma de vida y una ideología dentro de la empresa para conseguir cambios, no solo en turismo igualmente en la sociedad.

Se debe indicar, que las buenas prácticas favorecen a las organizaciones que las practican, así como nos facilitan una mejora global, ya sea en el ambiente natural, social y cultural en donde se desenvuelve la actividad empresarial de las empresas turísticas.

2.4.1. Beneficios de las buenas prácticas

Van Duynen, y Carré (2011), indican que la utilización de estos lineamientos crea acciones para beneficiar a la organización, así como para los consumidores. Para la organización involucra el perfeccionamiento en la eficacia e imagen del producto y del destino que difunde. Igualmente, un buen trabajo económico y social que se convierte en capitales significativos en su organización, de costos, haciendo más eficiente su trabajo. Al mismo tiempo, la empresa podría ingresar a mercados más competitivos y perfeccionar su capacidad al distinguirse como una empresa con responsabilidad social, comprometida con el medio ambiente y la cultura local. Del mismo modo, el cliente estima favorablemente que, tanto la organización como el destino las pongan en práctica.

Promperú (2006) señala que las empresas se favorecen por:

- Economizar, al fiscalizar la utilización de riquezas y efectivizar las técnicas de producción.
- Optimizar la imagen de la organización, mediante el respeto por el ambiente y la colectividad.
- Incursionar en diferentes mercados, más rigurosos y especializados.
- Mejorar la competencia, por la diferenciación de un negocio limpio y sostenible.
- Preservar el medio ambiente, para conservar el bienestar de la vida en el mundo.
- Tener una relación saludable con la población del lugar.

Para SERNATUR- Chile (2011), el aplicar las buenas prácticas en una empresa tiene los siguientes beneficios:

- Reducir costos variables.
- Promover mayor competencia en las organizaciones, debido a la perfección en la calidad de su servicio y lograr el compromiso con el medio ambiente y la población del lugar.
- Sensibilizar a los clientes, trabajadores y vendedores con respecto a tener un enfoque de sostenibilidad.
- Ampliar e impulsar excelentes relaciones con la colectividad local y las poblaciones colindantes.
- Resguardar y preservar el planeta y recursos naturales.

2.4.2. Características de las buenas prácticas

MINCETUR (2012) señala que las buenas prácticas, para que consigan establecerse en excelentes modelos y lograr intervenir y ser útil como modelo para las organizaciones, han de tener las siguientes particularidades:

- **Innovación o creatividad:** Toda buena práctica plantea procedimientos, formas de trabajo, técnicas, programaciones y procesos nuevos o de atención novedosa, desarrolladas exitosamente.

- **Eficacia/impacto:** Toda buena práctica posee éxito en el logro de sus metas trazadas y alcanzar los efectos deseados.
- **Replicabilidad:** Está formada por métodos y recursos que se pueden trasladar para replicar la experiencia, con exclusivo respeto de los que aportaron para lograr el éxito. Sus componentes pueden acomodarse a nuevas situaciones y representantes diferentes.
- **Sostenibilidad:** Es el nivel de persistencia y duración de los métodos determinados y resultados logrados.
- **Pertinencia:** Hablamos de que tan conveniente y acertada es la experiencia ejecutada, con relación a las circunstancias de las actividades comerciales, y al bienestar de los clientes, al análisis situacional del sector y al entorno donde se realiza la experiencia.
- **Eficiencia y ejecución:** Dice de la aptitud de obtener los efectos deseados en un determinado tiempo, que debe de ser mínimo, ahorrando energía y recursos.

2.4.3. Estándares en el servicio de restauración derivados de las buenas prácticas

2.4.3.1. Estándares de buenas prácticas en la gestión administrativa

Para Casanueva, García y Caro (2000): “La administración consiste en el proceso de realizar actividades con personas y por medio de ellas de manera eficaz y eficiente” (p.166).

Rainforest Alliance (s.f.), indica, la estructuración de las empresas y la gestión de los recursos, procesos y resultados de sus acciones son dirigidas por la administración, ésta es la base del funcionamiento de una empresa; se debería contar con personal calificado y capacitado para obtener buenos resultados.

a) Planificación

Ramírez (1994), señala que es la primera etapa de una organización considerada por los directivos, puesto que se relaciona con las demás actividades. Planificar consiste en desarrollar un plan de trabajo para la ejecución de una obra, en el cual debe de estar plasmado el camino a seguir para lograr las metas establecidas con sus respectivos responsables.

Rainforest Alliance (s.f.), menciona que es la primera etapa que se conoce, de cómo se va a realizar las tareas y acciones para lograr nuestro propósito, el cronograma de actividades, responsables, los requerimientos y la manera de evaluar los resultados obtenidos.

La planificación además de ser importante porque nos muestra el panorama deseado en un periodo de tiempo determinado, también es importante porque permite asignar los recursos de la empresa, además de constituirse en un medio para evaluar el desempeño de la empresa; cabe recordar que la planificación es un proceso flexible y permanente, que debe permitir a la empresa adecuarse a los cambios que se den en el entorno de la empresa.

Hostility & Service University (s.f.), indica que planear es disponer los pasos para alcanzar las metas, estos son: desarrollo de objetivos, acciones para lograrlos y manejar los recursos con los que se cuenta, todo esto con relación a los trabajadores, equipamiento y tiempo.

Casanueva, García y Caro (2000), nos muestran una breve descripción de los métodos de planificación, y nos dice que la planificación radica fundamentalmente en implantar los objetivos de la empresa turística y en detallar las operaciones que conviene desplegar para lograrlas. La planificación empieza en la organización instaurando su misión, es decir, precisando qué hace la organización, en qué actividades comerciales de sea estar y está vigente. Incluye además el implantar los objetivos. Los objetivos conviene ser precisos, claros y si es posible, cuantificables, ya que esto admitirá contrastarlos posteriormente con los resultados. La planificación contiene además el acumulado de operaciones y actividades necesarias para lograr los objetivos y perspectivas sobre los medios necesarios para llevarlos a cabo. Todas estas operaciones van a sintetizar en

propósitos, en programas y presupuestos.

Este pensamiento es compartido por Montaner (1996), quien piensa que la planificación es una parte importante de la gestión administrativa y que tiene como propósito prever el futuro eligiendo de una fila de opciones los objetivos, programas, presupuestos, financiamiento, directrices técnicas, comerciales y contables.

También, Casanueva, García y Caro (2000), expresan que podemos diferenciar entre diferentes clases de procedimientos atendiendo a distintas categorías. Según el alcance se puede hablar de planes estratégicos y operativos. Los planes estratégicos involucran a toda la organización, instituyen la misión y los objetivos integrales ubicando a la organización en relación del medio en que se desenvuelve. Mayormente los planes operativos se exponen para espacios de tiempo más cortos que los estratégicos.

b) Organización

Casanueva, García y Caro (2000), indican que la organización radica en establecer funciones y labores, determinar unidades y departamentos y la manera de una buena comunicación. Empieza con la necesidad que tiene una empresa de racionalizar la responsabilidad con todos sus integrantes de tal forma que individualmente recaiga sobre esa persona parte de la actividad general. Este trabajo racionalizado en tareas (conteniendo la diferencia entre tareas directivas y ejecutivas) y colocados debe ser clasificado de cualquier forma. Esa clasificación se efectúa por medio de la instauración de un orden de relaciones permanentes entre los integrantes de la organización, conformando la estructura de la organización.

Casanueva, García y Caro (2000), añaden que la estructura organizativa de una empresa de turismo radica básicamente en la manera en que las personas se relacionan y se reorganizan y el cargo que cada una domina o puede dominar en la organización. Así también, para Ramírez (1994), organizar presume detallar las funciones puntuales para lograr los objetivos, congregar y precisar actividades, definir responsables, encomendar la autoridad y regular las relaciones en la estructura de la organización.

Para Montaner (1996), es el proceso de alinear y agrupar el trabajo que se va a realizar, definiéndolo, elaborando el organigrama y buscando responsables, así también se debe de tener buenas relaciones laborales, para indicar sus funciones y obtener un trabajo eficaz de los empleados para lograr sus metas.

Lefcovich (2009), señala que la organización es para constituir el manejo de la empresa, relacionado a su estructura y funciones que realizan los directivos de la organización. De ésta manera se crean los pasos a seguir en cada actividad y vigilar el comportamiento de sus integrantes.

Casanueva, García y Caro (2000), señalan que la organización de turismo como tal está conformada por un acumulado de personas, así es en la parte operativa como en la ejecutiva. En la base de cualquier organización de turismo se hallan una serie de operarios (cocineros, moceros, conserjes, recepcionistas, guías, etc.) que son los delegados de elaborar el trabajo principal para brindar las diferentes prestaciones turísticas, cuando la organización de turismo posee cierta extensión, sale la repartición del trabajo y es necesario la inspección de las labores y es aquí en donde aparecen los cargos de los directivos, que planean, administran y vigilan la labor de los trabajadores. Los directivos de más alto grado constituyen la cúspide estratégica, que no es más que la alta dirección.

c) Gestión de calidad

Marketing Publishing (2007), manifiesta que no sólo basta llegar a conseguir la calidad en una empresa, sino de mantenerla y mejorarla cada día, realizando innovaciones para satisfacer a un mercado más competitivo y cambiante, por lo que debemos variar las características que nos indica si un producto es de calidad o no.

Para la DIRCETUR Cusco (2009), la gestión de la calidad está dirigida por la gerencia para poner en práctica las políticas de calidad. Para ello los trabajadores y directivos deben asumir el compromiso y participación, más la responsabilidad recae en su totalidad en la gerencia.

García, F., García, P. y Gil (2011), indican que los procedimientos de eficacia son

determinados por la ISO (Organización Internacional de Normalización) en las siguientes cláusulas: la distribución de la organización, los compromisos, las operaciones y los recursos precisos para conducir la gestión de calidad. Hablamos que un procedimiento de calidad es el aval de que la prestación se va a brindar cabalmente mediante un plan anticipadamente determinado, comprendido y aceptado por todos y fijado más en la prevención de los diferencias e inconvenientes que en su detección luego de haberse originado teniendo continuamente presente que recoja en sus metodologías y técnicas de trabajo el bienestar integral de las necesidades de los clientes.

d) Gestión de personal

Casanueva, García y Caro (2000), indican que entre el conjunto de elementos presentes en la empresa turística y fundamentales para que ésta realice su actividad, cada día sobresale más potencialmente el grupo humano, por sí mismos y como depositarios de otros importantes recursos (tecnológicos y ligados a la reputación, como la calidad o la atención al cliente). Del mismo modo, los trabajadores de las organizaciones, y especificando de las empresas turísticas, en los últimos tiempos ha pasado de ser estimado tan sólo como un recurso de coste (para algunos el más importante), a convertirse como uno de los activos más significativos de la organización y el que admite conseguir progresos en la rentabilidad y mejorías competitivas sustentables. Esta tendencia ha llevado a la consideración de los recursos humanos como un recurso vital para la empresa turística.

Para Martín (2004), el recurso humano es el factor más significativo de las empresas de servicio, en permanente relación con el consumidor, siendo fundamental que el empleado muestre una actitud positiva frente al trabajo a efectuar, para lo cual es preciso que:

- Todo trabajador debe de estar al tanto del producto, el negocio y las metas de la organización.
- La empresa se beneficie de los conocimientos, destrezas y experiencia de cada persona.
- El empleado debe de tener motivación.
- Se motive la intervención del personal.

- Contar con una excelente comunicación en la organización.
- Se eviten problemas disfuncionales en la empresa.
- Se invierta en capacitación en la organización .

En el mismo camino, Rainforest Alliance (s.f.), señala que el factor humano es el elemento más importante de cualquier organización, principalmente las de prestaciones (como las turísticas). El factor humano es el conjunto de empleados de la organización, que sobresalen por sus cualidades, profesionalismo, experiencias, intereses, potencial, voluntad, valores y pasiones.

Para Marketing Publishing (2007), la parte operativa de una empresa lo constituye sus trabajadores, así como la calidad, si estos no están motivados, capacitados y organizados referente a lo que significa la calidad, no se podrá ver plasmados los resultados deseados en sus productos.

MINCETUR (2010), señala que el recurso humano es de gran importancia en el proceso de lograr la calidad, teniéndolo capacitado y clasificado, las otras empresas no podrán copiarlo, por lo que se convierte en un bien invaluable.

Casanueva, García y Caro (2000), manifiestan que la esencia del servicio turístico radica en su personal. Todos ellos en su conjunto van a alcanzar satisfacer las necesidades de sus clientes. Todos y cada uno de ellos deben de cumplir a cabalidad su rol en la búsqueda de la excelencia de la atención.

Para Martín (2004), la mejora de la calidad comienza con una gestión del personal, para lo cual se debe invertir en su formación, de una manera técnica y encaminándose a la perfección, siempre estar preocupados por motivar e incentivar al personal, para que sean ellos los que nos hagan lograr la perfección y excelencia de nuestra empresa.

Para Casanueva, García y Caro (2000), señalan que debe de estudiar todo lo referente al puesto que ocupamos dentro de la empresa turística, o también la empresa puede determinar funciones específicas del cargo o un puesto.

Casanueva, García y Caro (2000), indican que el manejo sobre el tema del factor humano en la organización de turismo se puede comprender como un proceso que se desenvuelve a lo largo de los siguientes periodos:

- **Planificación de los recursos humanos.** La planificación pretende certificar que la empresa contará con el grupo humano preciso tanto en número como en capacidad, conductas y valores solicitados, en los cargos convenientes y en el instante exacto, de manera que se logren plasmar las metas trazadas.
- **Reclutamiento.** Por medio de este método la organización pretende ubicar, identificar y cautivar bastantes interesados de trabajo competentes para ser elegidos.
- **Selección.** Radica en el análisis de los interesados de trabajo para realizar la contratación con los aspirantes más adecuados.
- **Orientación e integración del personal.** Es el procedimiento de introducción de un nuevo trabajador en su puesto y en la empresa.
- **Formación y capacitación.** Es el procedimiento de transmisión y de evolución de las habilidades, conductos y valores de los trabajadores de la organización de turismo.
- **Evaluación del rendimiento.** Es la medición de los resultados y del desenvolvimiento de los trabajadores en sus respectivos cargos que ocupan.
- **Desarrollo de carreras.** Es la gestión de la continuidad de puestos y cargos ocupados por un empleado a lo largo de su vida laboral.
- **Salarios y recompensas.** Acumula el conjunto de indemnizaciones y beneficios que adquieren los trabajadores a cambio de sus labores y de su desempeño.

e) **Gestión de suministros y proveedores**

Casanueva, García y Caro (2000), refiere que abarca a todas las empresas que nos abastecen o proporcionan los bienes y/o servicios para poder operar. Es de suma importancia la calidad que los proveedores ofrecen de sus productos y/o servicios, porque

esto obedece que nosotros ofrezcamos al turista un servicio de calidad.

Ramírez (2002), pone de manifiesto que los proveedores tienen gran responsabilidad de los suministros que abastecen a las empresas, subcontratistas y fabricantes que se relacionen con las entidades y empresas turísticas.

Para Rainforest Alliance (s.f.), la gestión de proveedores es formar un ambiente de armonía en relación a los beneficios de los proveedores y de la empresa y por ende con nuestros clientes. Es instaurar medios de comunicación, de intercambio y de cooperación entre los tres actores, proveedores, empresa y clientes finales.

Para Hospitality & Service University (s.f.) es el proceso que se debe de seguir para conseguir los insumos que se necesitan para la elaboración de los alimentos y bebidas. Este proceso contempla desde la compra, negociación, transporte y manipulación de insumos.

f) Gestión de seguridad

Según Rainforest Alliance (s.f.):

La seguridad empresarial debe tratarse como un todo. La perspectiva de seguridad empresarial contempla: los elementos laborales, de higiene y salubridad, la prevención de actos delictivos y los accidentes en las operaciones turísticas. Esto debido a que la seguridad es uno de los aspectos que más influyen en la decisión de compra de servicios turísticos.

La gestión de la seguridad promueve la protección de la vida y salud de los colaboradores y de los clientes-visitantes. También impulsa la conservación de los equipos, herramientas e información de la empresa, permitiendo determinar las causas de las condiciones inseguras y tomar acciones correctivas para evitarlas o por lo menos disminuirlas. (p.24)

Van Duynen, y Carré (2011) señala que la empresa debe brindar un ambiente viable, con la seguridad necesaria y sobre todo higiénico, tanto para clientes, empleados y

colaboradores.

g) Gestión financiera y contable

Rainforest Alliance (s.f.), indica que el sistema financiero facilita examinar de cómo es el flujo del dinero en la empresa, la manera cómo ingresan, su administración, lo que asociado al establecimiento es para lograr una información actual y útil que nos ayudará a tomar decisiones económicas correctas.

Con lo que respecta al financiamiento, para Casanueva, García y Caro (2000) indica que pretende disponer la mejor manera que tiene para adquirir los recursos financieros adecuados para iniciar sus operaciones y también cómo podemos ver plasmados esos fondos en la infraestructura, equipamiento y materiales necesarios para realizar las operaciones.

Para Montaner (1996), la financiación es el conjunto de fuentes y medios con los que un establecimiento turístico adquiere los capitales precisos para la ejecución de sus fines. Estas fuentes de financiación son de dos tipos:

Fuentes internas o propias: Son aquellas que se originan en el interior de la organización, como resultado del ahorro realizado por la misma.

Fuentes externas o ajenas: Son aquellas que provienen del exterior de la organización, por medio de diversas instituciones financieras, tanto nacionales o extranjeras, como bancos, cajas de ahorro, particulares.

h) Gestión de comunicación y marketing

Rainforest Alliance (s.f.), indica que la comunicación es un instrumento que permite publicitar los productos y servicios de una empresa, dirigido al público. Demanda de una programación y de una perspectiva estratégica para que los potenciales clientes se interesen por los productos y servicios ofrecidos. El marketing se ocupa de analizar y brindar soluciones referentes al mercado, clientes y sobre la gestión del mercadeo de las empresas.

Nanclares (2001), nos comenta que la publicidad es la manera más rápida de dar a conocer al público sobre el producto/servicio que se brinda. La publicidad más real y económica en hostelería-alimentación la realizan los consumidores de manera verbal. Para que se obtenga buen resultado es preciso que el producto/servicio ofertado sea admitido, conocido y recomendado.

Marketing Publishing (2007), indica que las pequeñas empresas para iniciar la comunicación con sus clientes prácticamente obedecen a la organización y realización de eventos de venta, como ferias, así como a la comunicación informal o verbal.

Nanclares (2001) indica:

El objetivo de la publicidad es ampliar el número de consumidores y, como consecuencia, las ventas. Los resultados que se esperan son:

- a) Conseguir mantener a los consumidores habituales.
- b) Evitar pérdidas de consumidores.
- c) Aumentar el número de consumidores.

No es suficiente poseer buenas instalaciones, buen servicio y buena calidad en el producto (elementos endógenos). Una inteligente campaña publicitaria, utilizando procedimientos convencionales (elemento exógeno), fortalecerá el número de consumidores. (p. 60)

Además, indica que dentro de las maneras de dar a conocer un restaurante tenemos a la comunicación personal, la comunicación impresa y la comunicación transmitida. La comunicación personal es un medio efectivo y económico para captar clientes. Es interesante también crear un banco de nombres y direcciones de clientes (eventuales y habituales) a quienes, al aproximarse el día de su onomástica, festividades navideñas, fin de año, aniversarios, etc., se les felicite por correo normal o electrónico, y se les recuerde que el restaurante está a su disposición.

La comunicación impresa se puede hacer a través de periódicos, revistas, guías turísticas y vallas. En todas las comunidades existen periódicos destacados que tienen mayor tirada y que son leídos por mayor número de personas. Donde mayor atención se presta al mensaje publicitario en periódicos es en las páginas dedicadas al entretenimiento, ocio y deportes. Las revistas tienen una vigencia más perdurable que los periódicos. Las publicaciones son más espaciadas que los periódicos y causan un efecto de mayor duración. Las guías turísticas son un tipo de publicación que atiende a una segmentación geográfica específica, la distribución es gratuita en oficinas de turismo, negocios anunciantes y los resultados son buenos. Las vallas exponen un mensaje estático, habitualmente ubicado en los márgenes de las vías de tránsito de vehículos en forma de cartel, anclado al suelo, pudiéndose anunciar la cercanía del servicio del restaurante; es de bajo coste y origina innumerables impactos publicitarios a cualquier hora del día.

La comunicación transmitida se refiere a la comunicación percibida a través de la vista y/o el oído, dentro de la que tenemos a la radio, la televisión y el Internet. Dentro de estos tres medios publicitarios, el que supone mayores costos es la televisión; Internet permite hacer campañas publicitarias a través de correo electrónico y banners publicitarios.

El autor agrega que para un mejor uso de la publicidad es conveniente que el mensaje que se transmite sea veraz acerca de las cualidades del producto. No hay nada más decepcionante para el consumidor que sentirse engañado.

Con relación al marketing, Rubio (2006) señala que toda empresa que tiene una visión debe de contar con una base de datos de sus clientes y sus requerimientos. La investigación del mercado es una herramienta primordial para conseguir dicha información.

Para Montaner (1996) el marketing es un acumulado de acciones orientadas al análisis de las necesidades del consumidor, de los productos o servicios apropiados a satisfacer estos requerimientos con precios justos para llegar al mercado.

2.4.3.2. Buenas prácticas en equipamiento e infraestructura

El factor humano es muy importante para lograr la calidad de la empresa, así mismo la parte de equipamiento e infraestructura está estrechamente ligado con la higiene y seguridad, para perseguir esta meta (Martín, 2004).

Hospitality & Service University (s.f.), refiriéndose a la infraestructura, señala:

El Soporte Físico es el escenario en el que serán puestos los actores (el personal de la tienda, banco, hotel, restaurante, etc.), y su objetivo es facilitar la interacción entre el Personal en Contacto y el cliente, y favorecer y motivar las actitudes y comportamientos que condicionan un buen servicio. (p. 3).

La organización debe de contar con buena infraestructura, sus materiales deben de ser anticorrosivos, además los ambientes tienen que ser lisos para hacer una fácil limpieza y desinfección (MINCETUR, 2008).

Anker y Vinay (1992), señalan:

La decoración es también de lo más importante para proyectar la imagen que se desea, al igual que las buenas condiciones de clima para las comidas, ni demasiado caliente, ni demasiado fresco, sin corrientes de aire ni olores de la cocina que pasen por el comedor, con ventilación suficiente...cualquiera que sea el tipo del restaurante debe ser atractivo para el tipo de clientes para el cual se ha planeado y debe dar la necesaria atmósfera de confort. (p.21)

Según Foster (1995):

El ambiente es el conjunto de los muebles, decorado y vistas de un restaurante. De acuerdo con la National Restaurant Association (NRA) de Estados Unidos el ambiente se mantiene en forma consistente como el primero o el segundo de los factores más importantes en la selección de un restaurante (el servicio ocupaba el primer lugar cuando el ambiente estaba en segundo). Muchas personas califican los

restaurantes exclusivamente por su ambiente. El interior de un restaurante refleja su personalidad y estilo. Por ejemplo, el comedor de un resort puede diseñarse en forma lujosa, pero una cafetería se arregla para un servicio eficiente. La gente debe estar cómoda en cualquier restaurante, por lo que éste debe decorarse con gusto, sin exageraciones, y, lo más importante, en forma saludable. La decoración exclusiva, los interiores lujosos y las vistas espectaculares son características de los restaurantes famosos por su ambiente agradable. (p. 43)

Las empresas deben de hacer uso racional de los recursos naturales y culturales del lugar en donde realizan sus operaciones, protegiendo de manera responsable el medio ambiente (Rainforest Alliance, 2006).

a) Exterior

El exterior de un establecimiento se constituye en un medio de publicidad y proyección del servicio que se ofrece, por lo cual las empresas deben prestar mucha atención a su diseño y mantenimiento.

Un restaurante con buena ubicación y una decoración atractiva funciona como imán para el cliente brindando por ende una buena imagen (Océano Centrum, s.f.).

Es necesario disponer de una fachada atractiva, bien cuidada e iluminada, ya que en muchos casos puede influir en su elección.

b) Cocina

En tal sentido, las cocinas bien edificadas cuentan con un área suficiente para el abastecimiento de raciones para el establecimiento, manteniendo los alimentos sanos y reduciendo los peligros de contaminación cruzada y al contar con una fluidez desde la preparación previas hasta el servido, se evita que los alimentos pasen a la zona de temperatura de peligro (5°C a 60°C), por lo cual este debe estar ubicada próxima al comedor y al almacenamiento de materias primas (MINCETUR 2008).

La cocina debe de estar distribuida de la siguiente manera:

- a) Zona de preparación previa, cercana al área de almacén de materias primas, en la cual se limpia, pela y lava las materias primas requerías.
- b) Zona de preparación intermedia, en donde se efectúa la preparación preliminar como corte, picado y cocción.
- c) Zona de preparación final, en esta zona se concluye la preparación, servido y armado de los platos o porciones para el consumo.

El material del mobiliario de la cocina, debe ser liso, anticorrosivo, de fácil limpieza y desinfección. También se debe contar con campanas extractoras, que estarán ubicadas de manera que permitan una óptima extracción de humos, olores y cubrir la zona destinada a cocción; la limpieza y mantenimiento debe ser permanente.

El equipo portátil, como puede ser el montado en ruedas que los empleados pueden utilizar, este permite una mejor limpieza que aquel que se instala en forma permanente. El equipo que no se puede mover debe instalarse en lugares que permita su limpieza y también de las áreas circundantes. (MINCETUR)

El área de cocina debe de tener un diseño adecuado, con espacios bien diseñados, convirtiéndose en el área que debe ser desinfectada para evitar problemas de gérmenes, plagas, etc., con una separación de ambientes para colocar el equipamiento necesario que nos van a facilitar el trabajo (Feijoó, 2010)

c) Almacén

Las áreas de almacenamiento deben ser de material resistente que permita una fácil limpieza, deben mantenerse secos, limpios, ventilados, protegidos contra el ingreso de animales como roedores y personas ajenas al servicio, por lo tanto debe tener una limpieza permanente de sus diferentes ambientes.

La temperatura de las unidades y de los alimentos almacenados debe ser revisada regularmente, por lo menos una vez por turno, utilizando termómetros calibrados.

No se recomienda el almacenamiento de productos de limpieza, materiales y equipos en desuso o inservibles, sustancias químicas o tóxicas en áreas de almacenamiento de alimentos, utensilios y equipos de cocina, debido a que podrían originar contaminación química y/o propiciar la proliferación de insectos y roedores. MINCETUR (2008).

Para que el personal de alimentos tenga disponible fácilmente los comestibles y suministros, el almacén puede estar dentro o adyacente a la cocina.

El almacén se divide en seis áreas principales: área de recepción o descarga, almacenamiento de licores, almacenamiento de alimentos secos, refrigerador de lácteos y vegetales, refrigerador de carnes y congelador.

El área de recepción es el lugar donde se almacenan los comestibles y suministros. Al descargar se inspeccionan los artículos del camión para asegurar que el pedido esté completo y correcto. Con ayuda de la hoja de pedido se verifica cada uno de los artículos para verificar el peso, tamaño y cantidad. Además, se revisa el precio de los artículos. Se devuelve al camión todo artículo dañado o descompuesto. Luego que, inspeccionado los comestibles, son llevados de inmediato en las áreas de almacenamiento. Una vez en el almacén los artículos nuevos son colocados en la parte posterior de este y en la parte baja de cada pila, y los artículos antiguos pasan a la izquierda y al frente, de tal manera se asegura que se utilice primero los artículos más antiguos que se encuentran en el almacén, a este proceso se lo conoce como rotación de inventario.

En el área de almacenamiento de licores se conserva los suministros de licores, vinos y mezclas, esta área se encuentra aparte de las otras áreas de almacén. Según se requiera estos artículos se transfieren a un almacén más pequeño en el bar. Los alimentos que no necesitan refrigeración como: granos, especias, latas y alimentos secos empaquetados, como pasas; son llevados al área de almacenamiento de alimentos secos. (Foster 1995)

d) Comedor

Sánchez Feito (2000), manifiesta :

El comedor es el espacio físico destinado a la prestación del servicio de comidas y bebidas. No hay que olvidar que este espacio lo utiliza tanto el cliente como el propio personal. El objetivo básico que debe plantearse en el diseño del comedor es la consecución de un ambiente adecuado en función de una serie de factores que influyen en este ambiente, como son:

El local, sus dimensiones y su ubicación. El área predestinada al servicio de comidas debe cumplir una serie de exigencias mínimas:

- Debe de ser lo bastante extenso para atender a un determinado número de comensales, que admita al restaurante lograr las ganancias deseadas.
- Proporcionar el tránsito de los trabajadores de servicio y de los comensales.
- Facilitar la ubicación y el acceso de manera sencilla por parte de los comensales.

Características de construcción. Como norma general, los materiales que se utilicen en la edificación y decoración del área deben estar de acuerdo con la categoría del restaurante y del ambiente que se quiera crear.

Decoración. La decoración general del restaurante es uno de los aspectos primordiales en la creación de la imagen que pueda tener el comensal del local y por ende forma parte de la oferta integral del restaurante. Por lo tanto, a la hora de plantear esta decoración hay que tener en cuenta que exista una proporción racional entre todos los causas que en ella intervienen, tales como colores, mobiliario, cuadros, cortinas, paredes, techos, etc. No existen reglas que se puedan emplear en este sentido ya que la decoración de cada restaurante depende de su categoría, tipo de servicio, ambiente que se quiera crear, tipo de clientela, etc.

Distribución de espacios y mobiliario de la sala. La repartición del área física del local consignado a comedor debe ejecutarse de acuerdo a una razón de racionalidad y en todo caso teniendo en cuenta un espacio suficiente para las diferentes áreas necesarias en la prestación del servicio de restauración.

El comedor debe estar situado contiguo a la cocina, con una adecuada distribución

de mobiliario, que facilite un tránsito fluido, con un ingreso amplio para los comensales, también se recomienda que las puertas deben de abrir hacia afuera (MINCETUR, 2008).

e) Servicios higiénicos

El restaurante deberá contar con servicios sanitarios diferenciados, tanto para caballeros y damas, en cantidad y tamaño apropiado al volumen de empleados y usuarios, adecuadamente señalizados, estos deben conservarse operativos, en buen estado de higiene y mantenimiento provistos con un material fácil de limpiar y desinfectar.

Además, deberán contar con excelente iluminación y ventilación, natural o artificial que admita la expulsión de los olores hacia las afueras del restaurante.

Los servicios sanitarios para clientes no deben tener acceso directo al comedor; además las puertas deben de ser automáticas y mantenerse cerradas, excepto durante las operaciones de limpieza. Es recomendable que los servicios sanitarios cuenten con el equipamiento apropiado para clientes discapacitados (MINCETUR, 2009).

f) Área de personal

La empresa debe contar con ambientes especiales para que el personal se cambie la ropa de trabajo y guarde la de uso personal, la cual no debe de mezclarse con la de trabajo. Estos ambientes nunca deben de estar junto a los servicios higiénicos, además tienen que contar con buena iluminación, ventilación, mantenimiento, conservación y limpieza, con equipamiento adecuado y seguridad (MINCETUR, 2008).

g) Oficinas

Es un espacio importante desde donde se administra y planifica las operaciones del establecimiento, desde aquí se vigila el patrimonio, se negocia y se persigue lograr las metas (Rubio, 2006).

2.4.3.3. Buenas prácticas en la gestión del servicio

a) Recepción de insumos

Feijoó (2010), indica que es muy cierto que en el momento de la recepción no podemos “ver” ni “oler” muchos riesgos potenciales de los alimentos, una minuciosa inspección de los insumos y del transporte admitirá descubrir la presencia de envases deteriorados, de etiquetas incorrectas, temperaturas equivocadas, o la alteración incipiente de cierto producto, todas indicaciones de alerta de una posible contaminación. Es entonces un periodo fundamental, en exclusiva, para aquellas elaboraciones que no reciben cocción adentro de la empresa. La recepción debe ejecutarse en un espacio limpio y alumbrado, con el tiempo suficiente para inspeccionar tanto el vehículo (que debe estar habilitado y en condiciones de higiene) como todas las materias primas, según el requerimiento. Las puertas de ingreso deben cerrarse una vez terminada la descarga de las mercaderías. No se deben recibir los alimentos vencidos; con signos de alguna variación; que presenten deterioros en el envase, principalmente, las latas hinchadas, abolladas u oxidadas; sin identificación o si la etiqueta no cumple con las exigencias legales; cuyas particularidades no concuerden con las del requerimiento realizado por el establecimiento; que no muestren los papeles solicitados por la autoridad sanitaria, como por ejemplo en el caso de las carnes no envasadas. Para productos refrigerados y congelados, también, deberá vigilarse la temperatura manipulando para ello un termómetro limpio y esterilizado, teniendo como referencia las temperaturas que instituya la reglamentación en cada país o región.

b) Almacenamiento de insumos

La conservación de los insumos que serán utilizados para la preparación de alimentos y bebidas, deben de mantenerse utilizando una buena técnica de congelación, manipulación y refrigeración, teniendo en cuenta las normas y reglamentos sanitarios existentes y vigentes (Hospitality & Service University, s.f.).

Feijoó (2010), indica:

Dentro del almacenamiento de materias primas, tenemos que considerar el tipo de

producto que vamos a almacenar, dado que no es lo mismo un producto perecedero que uno no perecedero.

También son muy importantes los espacios de almacenamiento que disponemos y por último el giro que deben tener las materias primas para lograr un excelente nivel de frescura.

Productos no perecederos: Son aquellos que tienen fecha de vencimiento extendida, es decir, de largo tiempo. Se deben almacenar en lugares con una temperatura adecuada y secos, en estanterías con rejillas aireadas y acceso por ambos lados, si fuera posible.

Productos perecederos: Son todos los cuales la fecha de vencimiento es de un corto tiempo. Estos se deben guardar en cámaras frigoríficas a diferentes temperaturas, según la clase de producto.

c) Apertura del centro de producción

Previamente de empezar la producción de alimentos y bebidas se debe proceder al inicio del centro de producción o cocina, lo que involucra inspeccionar la fase general de limpieza del espacio y controlar que se cuenta con todo lo indispensable para comenzar el servicio, además se puede aprovechar este momento para coordinar con los trabajadores e indicarles sobre las necesidades de producción.

d) Prelistamiento de insumos

Hospitality & Service University (s.f.), indica que concierne a todas las tareas que se debe realizar desechando suciedad, desperdicios y partes no comestibles que acompañen al alimento, para dejar los insumos dispuestos para pasar a su producción. Todo en relación a las políticas y leyes sanitarias sobre este factor.

e) Producción de platos

Corresponde a las acciones que debe ejecutar el personal del área para preparar los alimentos y bebidas, y de acuerdo a las normas y reglamentos sanitarios sobre esta materia (Hospitality & Service University, s.f.).

Los buenos platos son elaborados por chefs hábiles. No es obligatorio que una empresa de restauración cuente con un cocinero de fama internacional para ofrecer buenas comidas, más la organización del menú y la elaboración de las comidas deben manipularse con responsabilidad y destreza. No es preciso que la calidad continuamente sea superior, sin embargo, debe cumplir con las expectativas mínimas de los consumidores y conservarse firme siempre. Las empresas de restauración exitosas utilizan recetas generalizadas, elaboradas por cocineros entendidos, para asegurar la igualdad de la calidad y el apego al control de costos (Foster, 1995).

f) Montaje del comedor

Para Sanchez Feito (2000):

La expresión francesa mise en place (puesta a punto) se emplea para designar todas aquellas operaciones previas al servicio que permiten, como su nombre indica, poner a punto toda la maquinaria, mobiliario y útiles necesarios para la correcta prestación del servicio. Este proceso, aunque sencillo, es de vital importancia en las empresas de restauración, ya que permite estar preparados para atender las posibles variaciones de los flujos de la demanda, evita la improvisación y, lo que es más importante, facilita el posterior desarrollo del servicio. (p.88)

Dahmer y Kahl (2002), señala que la labor inicial al comenzar el trabajo reside en evidenciar el espacio propio y ver que resulta presentable el espacio general y prepararla para comenzar la prestación. Instalar bastantes mesas para acondicionar las reservas y el número medio de clientes sin reserva que se espera recibir.

g) Reservas

La reserva, es una solicitud anticipada de los clientes para separar un espacio y/o servicio en una fecha y hora específica (Cusco, 2009).

h) Atención del comedor

La DIRCETUR Cusco (2009), señala:

Es importante brindar una buena impresión al cliente desde el primer momento. Un saludo cordial y acogida amable es la forma correcta de recibirlo (...). Luego de la bienvenida se desarrollan una serie de procesos desde la atención en la zona de seguridad, hall, pasando por entregar la carta o dar información del servicio, para luego recepcionar los pedidos y atender los mismos.

Según Foster (1995):

El servicio eficiente de los meseros tiene un efecto positivo en la satisfacción de los clientes. El servicio eficiente y oportuno es necesario para preservar la temperatura y el sabor de muchos elementos del menú. Asimismo, el desempeño del anfitrión (host o hostess), los meseros y los ayudantes de meseros influye en la satisfacción de los clientes. Una bienvenida amistosa y la atención a la más mínima de las necesidades del cliente son acciones que mejoran la experiencia del buen comer y la imagen del hotel. Es tan importante el personal de servicio calificado como la calidad y la preparación de los alimentos. El nivel del servicio debe corresponder al tipo y la imagen de la operación de alimentos y bebidas. En todos los tipos de restaurantes hay que servir a los clientes con toda la rapidez y cortesía posibles. (p. 42)

El comienzo del servicio presume iniciar el servicio. Incluye saludar y sentar a los comensales, escribir sus pedidos, medir la hora para poder ofrecer los alimentos, recoger los pedidos y trasladarlos a la cocina. Además son partes importantes de la prestación inicial una comunicación adecuada, contestar a las interrogantes y efectuar consejos

(Dahmer y Kahl, 2002).

i) Servicio de bar

El bar es el espacio del establecimiento destinado al negocio y elaboración de bebidas; Dahmer y Kahl (2002), consideran:

El servicio adecuado de bebidas alcohólicas es muy significativo puesto que la mayoría de restaurantes venden bebidas para satisfacer a los comensales y elevar sus ganancias. El servicio educado por parte de los trabajadores de bebidas alcohólicas, obedece no simplemente de saber la manera para servirlos sino además de saber los tipos de bebidas, vasos, temperatura de las bebidas y decoración. Un camarero debe conocer qué bebidas acompañan unos determinados elementos del menú para brindar consejos.

j) Cierre del comedor

Dahmer y Kahl (2002), indican:

Los camareros deben realizar algunas tareas al cerrar entre los almuerzos y las cenas y al final del día. Cuando se cierra tras el almuerzo, deben volver a preparar mesas suficientes para los comensales previstos para la cena....Al final del día, deben dedicar tiempo para cerrar el comedor de forma adecuada. Dejar la zona de las mesas propias, la estantería y el área de la cocina con total limpieza y orden, listos para la actividad del día siguiente. (p. 52)

k) Cierre del centro de producción

Luego de terminada la atención en el restaurante, es necesario que el personal de cocina se encargue de ordenar y limpiar el ambiente, mobiliario, equipos y menaje de la cocina, así como guardar los remanentes de ingredientes o preparaciones.

l) Mantenimiento

El mantenimiento de los equipos de un restaurante es fundamental para que la prestación del servicio no se interrumpa y por otro lado ayuda al ahorro de la empresa.

m) Limpieza y desinfección

MINCETUR (2008), establece que “Los restaurantes deben contar con un Programa de Higiene y Saneamiento, el cual incluya procedimientos de limpieza y desinfección, para lo cual utilizarán productos autorizados para tal fin” (P. 32).

2.4.3.4. Buenas prácticas en gestión medioambiental

Para Casanueva, García y Caro (2000):

El entorno natural es uno de los condicionantes fundamentales de la empresa turística. Muchas de ellas dependen en gran medida de él, y por tanto, de su conservación. Pero muchas veces el turismo ha sido considerado como un problema ambiental, sin embargo, también puede convertirse en un agente de mejora medioambiental. Sobre todo por dos factores que se están mostrando en los últimos tiempos y que deben ser la tendencia más recomendable, el turismo ecológico y medioambiental y la gestión medioambiental de las empresas turísticas. (p.91)

MINCETUR (2012), manifiesta:

Las buenas prácticas ambientales se definen como un conjunto de pautas y recomendaciones que contribuyen a una mejor calidad de vida en el entorno; aplicadas, principalmente, a través de medidas preventivas que eviten riesgos ambientales asociados a cualquier acción realizada, así como por la ejecución repetida de experiencias positivas que reducen el impacto ambiental de las actividades cotidianas.

Casanueva, García y Caro (2000) indican las razones para la gestión medioambiental de la

empresa turística:

- El aumento de la conciencia ecológica de los turistas hace que éstos prefieran organizaciones que demuestren un comportamiento medioambiental respetuoso.
- El ecologismo brinda la oportunidad de crear una imagen comercial positiva “lo verde vende”.
- El fomento de actividades sostenibles por parte de las instituciones públicas puede suponer una fuente de ingresos en forma de ayudas y subvenciones.
- En este mismo sentido las instituciones públicas tendrán a contratar a aquellas empresas que tengan un comportamiento respetuoso con el entorno.
- Conseguir unas mejores relaciones con nuestro entorno inmediato, con la población y las autoridades, labrando una buena imagen y un espíritu de colaboración.
- Incrementar la motivación en los empleados conscientes de la importancia de una actitud ecológica positiva.
- Una gestión ambiental adecuada permite reducir el consumo de energía y agua y, por consiguiente, los costes de la empresa. (p. 380)

Casanueva, García y Caro (2000), manifiesta que:

La gerencia de la empresa debe marcar las líneas generales de actuación respecto a la protección medioambiental. En la declaración de la política medioambiental la dirección define las directrices del comportamiento medioambiental, que serán un magnífico instrumento para comunicar los valores e integrar a todo el personal en el proyecto de protección medioambiental. La política, que generalmente se plasma por escrito, recoge el compromiso de la dirección de la empresa y orienta a todos sus empleados. A partir de la política se definen los objetivos medioambientales de la empresa, que tratarán de recoger en términos absolutos o porcentuales los retos de ésta respecto al medio ambiente.

Para alcanzar esos objetivos y la política de la empresa, también deben diseñarse los planes de acción en los que se detallen las actividades concretas que se van a emprender, especificando plazos, presupuesto y responsables.

Una vez definidos los planes de acción, llevamos a cabo su ejecución. Esta ejecución puede darse en varios niveles: la tecnología, la organización, los recursos humanos y la comunicación de la empresa.

- **La tecnología.** La implantación de tecnologías más ecológicas puede favorecer en gran medida la consecución de los objetivos medioambientales de la empresa.
- **La estructura.** Para que un sistema de gestión medioambiental tenga éxito es preciso adaptar la estructura de la organización a estos nuevos parámetros. Es importante asignar un responsable de medio ambiente en la empresa.

Aunque exista un departamento o persona responsable del medio ambiente en la empresa hay que ser conscientes de que es un problema que atañe a todas las unidades de la misma.

- **Los recursos humanos.** Para que un sistema de gestión medioambiental tenga éxito hay que involucrar a todos y cada uno de los miembros de la empresa turística. (p. 386)
- **Comunicación e influencia sobre el entorno.** El comportamiento medioambiental de una empresa turística no debe bastar a sus miembros. Las empresas deben comunicar a su entorno más inmediato sus acciones, publicando sus logros medioambientales, y deben contribuir a la propagación de una actitud medioambiental respetuosa.

Por otro lado, para Ramírez (1994):

La empresa turística, por su parte, ejerce cierta influencia en el sector turismo, en el ambiente social y en el ambiente ecológico. El alcance de esta influencia puede ser positivo o negativo según el tipo de gestión, el tamaño de la empresa y la concientización sobre el aspecto ecológico. El entorno ecológico es de suma importancia ya que el producto turístico responde básicamente a la oferta del ambiente natural, de salubridad y de naturaleza no contaminada. Por lo tanto, es un

reto de la empresa transformarse, para dejar de ser depredadora de la ecología y convertirse en defensora y protectora de la misma. La empresa turística debe evitar ser un elemento perturbador del ecosistema natural, tratando de no deteriorarlo, ya que en su propio espacio la empresa encuentra la base de su existencia. Ello la lleva a un esfuerzo de capacitación, preparación, modificación, inversiones y gastos en función de la recuperación, mantenimiento y orden del ecosistema natural. (p. 88)

MINCETUR (2010) en el Manual de Buenas Prácticas Ambientales indica :

La valoración de nuestro ambiente ha dado lugar a la necesidad de que los servicios turísticos consideren en su concepción y desarrollo un conjunto de componentes ambientales y se identifiquen con la calidad turística. Las buenas prácticas ambientales son en general, acciones sencillas cuyo costo de implementación es considerado como una inversión en el mediano plazo, y no, como se cree usualmente, un gasto adicional en que deben incurrir para ganar una “etiqueta” de responsabilidad socio-ambiental. (p. 15), además, Rainforest Alliance (2006), señala que proteger el ambiente reduce costos y hace más valiosos sus servicios turísticos. Cada vez más viajeros prefieren las empresas o destinos que son responsables con el ambiente y con las comunidades. (p.26)

a) Uso del agua

MINCETUR (2010), señala:

El consumo de agua en el sector turismo es una variable en función del tipo de servicio que se ofrece y el periodo estacional de afluencia turística. Resulta imprescindible reducir el consumo de agua, conjugando una correcta calidad del servicio turístico, que permita mantener los consumos dentro de una lógica de sostenibilidad ambiental con un enfoque más barato, más ecológico, más rápido y sin enfrentamientos sociales: ahorrando agua, aumentando la eficiencia en su uso. (p. 32)

Las razones para cuidar el consumo del agua, son expresadas por Rainforest Alliance

(2006), que indica “El agua es uno de los principales elementos de nuestro planeta y cada vez está más escasa. Es responsabilidad de todos cuidarla” (p.26).

b) Uso de la energía eléctrica

MINCETUR (2010), en el Manual de Buenas Prácticas Ambientales, señala :

La energía es un elemento imprescindible para producir cualquier bien de consumo, para calentarnos y para desplazarnos. Uno de los objetivos de las buenas prácticas ambientales es reducir el consumo de energía, lo cual repercute en reducir nuestros costos.

Las posibilidades de ahorro en los servicios turísticos son muchas, en lo especial en lo referente a la calefacción y aire acondicionado, el agua caliente sanitaria, la iluminación y la cocina y lavandería. Ante esta situación es necesario un cambio de nuestras actitudes que pasa por reducir el consumo energético, mejorar la eficiencia y sustituir fuentes de energía convencional por renovables. (p. 30)

c) Consumo de productos

Según MINCETUR (2010):

Los servicios turísticos, tienen la opción de elegir entre las diversas opciones que les ofrece el mercado de bienes y servicios, teniendo en cuenta los productos que valoran la protección del ambiente.

En los servicios turísticos continuamente se están tomando decisiones que en ocasiones pueden tener repercusiones en el ambiente, por lo que se debe tratar de escoger, de entre varias alternativas, aquellos productos cuyo impacto ambiental a lo largo de todo el ciclo de vida sea el menor. (p. 23)

Rainforest Alliance (2006):

Si los servicios son excelentes, pero se compran insumos de baja calidad, el turista no se irá satisfecho y se puede perder clientes; asimismo, aumentarán la basura y el gasto. La compra de productos y contratación de servicios complementarios tienen que ser controladas para asegurar la calidad de los servicios.

d) Gestión de residuos

MINCETUR (2010), indica:

Nuestros hábitos de consumo son superiores a los de hace unas décadas, generando importantes cantidades de residuos, responsables de graves problemas de contaminación. La generación de residuos de los servicios turísticos, guardan una relación directa con las temporadas altas de visitantes. (p.26)

Para Rainforest Alliance (2006):

La basura es uno de los principales problemas en la actividad turística. Su acumulación da un aspecto desagradable y es un riesgo para la salud y el ambiente.

Es bueno limpiar, pero mejor es no ensuciar. Lo más importante es disminuir la basura y separarla para facilitar su reuso. En la actividad turística se produce aproximadamente un 60% de basura orgánica (cáscaras de frutas y verduras, restos de comidas, etc.) y un 40% de basura inorgánica (empaques plásticos, vidrios, cartón, papelería, entre otros), que son los más dañinos porque contaminan por cientos de años el ambiente. (p. 30)

e) Adaptación al medio

Rainforest Alliance (2005), indica que por definición:

Un diseño arquitectónico sustentable busca la armonía con su entorno natural y

cultural por lo que el análisis de los factores naturales y los humanos debe ser básico a la hora de proponer y analizar las soluciones arquitectónicas.

El diseño arquitectónico de las edificaciones y facilidades debe considerar, en primera instancia, las condiciones naturales del entorno y determinar cuáles de ellas debe administrar ya sea para optimizar su aprovechamiento o para minimizar sus efectos sobre las instalaciones o sobre los visitantes.

De igual manera, el diseño arquitectónico deberá incorporar, rescatar y poner en valor los recursos histórico-culturales no sólo del área sino de toda la región en general. (p. 96)

2.4.3.5. Buenas prácticas en gestión socio-cultural

Rainforest Alliance (s.f.), señala:

La comunidad es un gran referente de mercado. Muchas empresas tienen claro que una comunidad que convive con la empresa es otro agente de venta de sus servicios. La operación turística convive con un entorno social, es decir, con un grupo de personas que comparten objetivos de desarrollo, por lo cual, la relación entre el actor turístico y su entorno socio-cultural debe convertirse en una base sólida para cumplir con la responsabilidad social y a su vez, aportar para el desarrollo de este entorno, en beneficio mutuo de las partes. (p.36)

Por otro lado, Casanueva, García y Caro (2000), mencionan que “Los factores sociales y culturales tienen una incidencia fundamental en el sector turístico” (p. 77).

Rainfores Alliance (2006), indica:

Una empresa no puede comportarse como una isla que perturba y degrada el entorno social y cultural. No deben usarse los recursos turísticos sin retornar algo a cambio. La empresa debe participar activamente en el desarrollo de las comunidades vecinas, invertir, realizar proyectos y mejorar la infraestructura turística, dar trabajo y capacitar a las comunidades locales. (p. 34)

a) Apoyo a la cultura local

Según Rainforest Alliance (2005):

A través del apoyo a la cultura local se pretende motivar el desarrollo de una conciencia social para favorecer la conservación y defensa del patrimonio cultural, y promover el acceso de las comunidades para el uso y disfrute de los bienes que lo conforman, así como contribuir al desarrollo económico.

Una empresa turística responsable debe ser parte integral de su entorno socioeconómico e impulsora de su desarrollo mediante el apoyo y divulgación de información veraz respecto a los valores y elementos del patrimonio cultural. (p. 66)

b) Apoyo a la comunidad local

Según Rainforest Alliance (s.f.):

Años atrás se decía, en términos turísticos, que las empresas generan empleo y mejoran la condición económica en pocas familias y que con ello se justifica su contribución a la sostenibilidad y desarrollo de la sociedad. Actualmente las empresas turísticas forman parte de la localidad donde trabajan. (p.36), por lo tanto deben generar estrategias que contribuyan a mejorar las condiciones de vida de las personas del lugar. Rainforest Alliance agrega que este aspecto toma en consideración, principalmente el aporte que la empresa hace a la economía local mediante la contratación de personal de la zona, consumo de productos y otros. (p. 63)

III.METODOLOGÍA

3.1. Diseño de la investigación

La investigación adoptó un diseño de un caso único transversal, al respecto Hernández Sampieri, Fernández y Baptista (2010) indican que “Los diseños de investigación transversal recolectan datos en un sólo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede” (p. 151).

La investigación se desarrolló como un estudio de caso único, de tipo mixto (cualitativo y cuantitativo) puesto que se obtendrán tanto datos de tipo cuantitativo como cualitativos; sobre los estudios de caso, Hernández, Fernández y Baptista (2010), señalan que: “Se pueden definir como estudios que al utilizar los procesos de investigación cuantitativa, cualitativa o mixta; analizan profundamente una unidad para responder al planteamiento del problema”. (Hernández Sampieri y Mendoza, 2008) “(...) la unidad o caso investigado puede tratarse de un individuo, una pareja, una familia, un objeto, un sistema, una organización, etc.” (p. 163).

Por otro lado, Hernández Sampieri y Mendoza (citados por Hernández y otros, 2010) indican que:

Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio. (p. 546)

El nivel corresponderá a un nivel exploratorio y descriptivo, Hernández Sampieri, Fernández y Baptista (2010):

Los estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que tan sólo hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de

estudio, o bien, si deseamos indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas.
(p. 79)

Con relación al nivel descriptivo Hernández Sampieri, Fernández y Baptista (2010) señalan “Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (p. 80).

3.2. Caso

El caso investigado es una empresa turística, dedicada al rubro de la restauración, ubicada en la ciudad de Cajamarca con 38 años de funcionamiento, cuenta con una oferta culinaria muy variada, además ofrece al público un ambiente agradable, céntrico y amplio. Se han indagado aspectos vinculados con su historia, organización, oferta y demanda y el perfil del personal; siendo la parte central la evaluación del cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión administrativa; el equipamiento e infraestructura; la gestión del servicio; la gestión medioambiental y la gestión sociocultural.

3.3. Definición y operacionalización de las variables

a) Definición conceptual

Para la investigación la evaluación de la calidad del servicio está dada por el cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas, MINCETUR (2012), señala que según el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz de Naciones Unidas:

Una buena práctica es “una forma de hacer que ha probado su efectividad en una situación y puede ser aplicable en otra”, tiene como principio fundamental ser útil para estimular nuevas ideas o para actuar como guía con el propósito de conseguir mayor eficacia y eficiencia en el servicio que se presta. Es este sentido, una buena

práctica permite a las empresas aprender de las experiencias y aprendizajes exitosos de otros y aplicarlos en su contexto de manera más amplia.

b) Definición operacional

| Variable | Dimensión | Sub dimensión | Indicadores | Medición |
|----------------------|--|--------------------------------------|--------------------|------------------|
| Calidad del servicio | Buenas prácticas en la gestión administrativa | Planificación | 4 Estándares | Cumple/No cumple |
| | | Organización | 3 Estándares | Cumple/No cumple |
| | | Gestión de calidad | 6 Estándares | Cumple/No cumple |
| | | Gestión de recursos humanos | 15 Estándares | Cumple/No cumple |
| | | Gestión de suministros y proveedores | 5 Estándares | Cumple/No cumple |
| | | Gestión de seguridad | 8 Estándares | Cumple/No cumple |
| | | Gestión financiera y contable | 3 Estándares | Cumple/No cumple |
| | | Gestión de comunicación y marketing | 12 Estándares | Cumple/No cumple |
| | Buenas prácticas en equipamiento e infraestructura | Exterior | 10 Estándares | Cumple/No cumple |
| | | Cocina | 14 Estándares | Cumple/No cumple |
| | | Almacén | 6 Estándares | Cumple/No cumple |
| | | Comedor | 13 Estándares | Cumple/No cumple |
| | | Servicios higiénicos | 6 Estándares | Cumple/No cumple |

| | | | |
|--|-----------------------------------|---------------|-------------------|
| | Área de personal | 3 Estándares | Cumple/No cumple |
| | Oficinas | 2 Estándares | Cumple/No cumple |
| Buenas prácticas en gestión del servicio | Recepción de insumos | 3 Estándares | Cumple/ No cumple |
| | Almacenamiento de insumos | 10 Estándares | Cumple/No cumple |
| | Apertura del centro de producción | 3 Estándares | Cumple/No cumple |
| | Pre alistamiento de insumos | 6 Estándares | Cumple/No cumple |
| | Producción de platos | 15 Estándares | Cumple/No cumple |
| | Montaje del comedor | 11 Estándares | Cumple/No cumple |
| | Reservas | 5 Estándares | Cumple/No Cumple |
| | Atención del comedor | 35 Estándares | Cumple/No Cumple |
| | Servicio de bar | 8 Estándares | Cumple/No Cumple |
| | Cierre del comedor | 7 Estándares | Cumple/No Cumple |
| | Cierre del centro de producción | 5 Estándares | Cumple/No Cumple |
| | Mantenimiento | 2 Estándares | Cumple/No Cumple |
| | Limpieza y desinfección | 4 Estándares | Cumple/No Cumple |
| | Buenas prácticas medioambientales | Uso del agua | 5 Estándares |

| | | | |
|----------------------------------|----------------------------|--------------|------------------|
| | Uso de energía | 8 Estándares | Cumple/No Cumple |
| | Consumo de productos | 7 Estándares | Cumple/No Cumple |
| | Gestión de residuos | 3 Estándares | Cumple/No Cumple |
| | Adaptación al medio | 1 Estándar | Cumple/No Cumple |
| Buenas prácticas socioculturales | Apoyo a la cultura local | 4 Estándares | Cumple/No cumple |
| | Apoyo a la comunidad local | 9 Estándares | Cumple/No cumple |

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Los estudios de casos permiten emplear una serie de técnicas e instrumentos de investigación que han permitido obtener tanto datos cuantitativos como cualitativos; las técnicas que se han empleado en la investigación fueron la observación, la entrevista y la revisión documental; para Canales, De Alvarado y Pineda (1986) la observación es “El registro visual de lo que ocurre en una situación real, clasificando y consignando los acontecimientos pertinentes de acuerdo con algún esquema previsto y según el problema que se estudia” (p. 160); esta técnica se apoyó en el uso de cinco (5) guías de observación, las cuales estuvieron orientadas a evaluar el cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión administrativa; al equipamiento e infraestructura; a la gestión del servicio; a la gestión medioambiental y la gestión sociocultural, cada una de las cuales se descompone en sub dimensiones; las guías de observación fueron validadas a través del juicio de expertos en el tema de certificación en base a la aplicación de buenas prácticas. Además, se empleó la cámara fotográfica para el registro de las imágenes más significativas.

Otro instrumento empleado fue el cuestionario, Hernández Sampieri, y otros (2010), indican con relación al cuestionario “Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” (p. 217); el cuestionario está conformado de preguntas cerradas y abiertas; se aplicó con la finalidad de obtener información sobre las características del personal de la empresa, tanto administrativo como operativo; la modalidad de aplicación del instrumento será a través de una entrevista personal, al respecto Hernández Sampieri, y otros (2010), señalan que “Las entrevistas implican que una persona calificada (entrevistador) aplica el cuestionario a los participantes; el primero hace las preguntas a cada entrevistado y anota las respuestas” (p. 239).

Para la recolección de los datos cualitativos se empleó la técnica de la entrevista semiestructurada, Hernández Sampieri, y otros (2010) indican:

Las entrevistas cualitativas se definen como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados). Con relación a las entrevistas semiestructuradas, señalan que se basan en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información sobre los temas deseados.

La entrevista se aplicó al propietario del establecimiento con la finalidad de obtener información sobre la historia, organización, demanda y oferta del establecimiento, esta técnica se apoyará además de la guía de preguntas en el uso de una reportera y una libreta de campo.

3.5. Plan de análisis

Para el procesamiento de los datos obtenidos a partir de la aplicación de los cuestionarios al personal y las cinco guías de observación se empleó el programa Microsoft Excel, para el análisis de los datos se aplicaron medidas estadísticas de acuerdo a la naturaleza de las variables en estudio y los resultados se presentarán en tablas y figuras estadísticas.

La información que se ha obtenido a través de la aplicación de las guías de observación se organizó agrupando los resultados por cada una de las dimensiones de la variable en estudio y de manera global en tablas estadísticas.

Respecto a la información que se obtuvo por medio de la aplicación de la entrevista semi estructurada y de la observación se realizó a través de un análisis cualitativo describiendo el comportamiento de cada una de las variables en estudio.

Previo a la recolección de datos se estableció contacto con la propietaria del establecimiento con la finalidad de coordinar las fechas de las visitas tanto para las entrevistas, la aplicación de los cuestionarios al personal que labora en la empresa, como para la evaluación de la calidad del servicio en base al cumplimiento de los estándares derivados de las buenas prácticas.

Etapas de la recolección de datos:

Primera etapa:

Entrevista con el propietario del establecimiento, quien proporcionó datos sobre:

- Historia de la empresa y su evolución.
- Organización de la empresa.
- Oferta y la demanda.

Segunda etapa:

Aplicación de los cuestionarios a todo el personal que labora en la empresa, con lo cual se obtuvo datos para estructurar el perfil del personal tanto administrativo como operativo.

Tercera etapa:

Se aplicaron las cinco guías de observación para evaluar la calidad del servicio en base al cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas.

En todas las etapas de la recolección de datos se registraron imágenes, con la autorización previa del propietario de la empresa.

3.6. Matriz de consistencia

| Pregunta de Investigación | Objetivos de investigación | Variables y Dimensiones | Caso | Diseño | Instrumentos |
|---|---|---|---|---|---|
| <p>¿Cuál es la calidad del servicio del restaurante El Zarco de Cajamarca en base al cumplimiento de los estándares derivados de las buenas prácticas en el año 2017?</p> | <p>Objetivo General Evaluar la calidad del servicio del restaurante El Zarco de Cajamarca en base al cumplimiento de los estándares derivados de las buenas prácticas en el año 2017.</p> <p>Objetivos Específicos Describir las principales características del restaurante El Zarco de Cajamarca en base a su historia organizacional y el perfil personal y profesional de su personal. Determinar y describir el cumplimiento de los estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión empresarial del restaurante El Zarco de Cajamarca en el año 2017.</p> | <p>Evaluación de la Calidad y Evaluación de la Eficiencia</p> <p>Cumplimiento de buenas prácticas: - Gestión administrativa - Equipamiento e Infraestructura - Gestión del servicio - Gestión medio ambiental - Gestión socio Cultural</p> | <p>Microrrestaurante dedicado a al rubro de la restauración</p> | <p>Tipo: Estudio de caso único</p> <p>Diseño: Transversal</p> | <p>Guías e Instrumentos de Evaluación</p> |

| | | | | | |
|--|---|--|--|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Determinar y describir el cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al equipamiento e infraestructura del restaurante "El Zarco" de Cajamarca en el año 2017. • Determinar y describir el cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión del servicio del restaurante "El Zarco" de Cajamarca en el año 2017. • Determinar y describir el cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión medioambiental del restaurante "El Zarco" de Cajamarca en el año 2017. • Determinar y describir el cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión socio- cultural del restaurante "El Zarco" de Cajamarca en el año 2017. | | | | |
|--|---|--|--|--|--|

3.7. Principios Éticos

La investigación ha considerado los principios de confiabilidad, confidencialidad y respeto a la persona humana.

- **Confiabilidad:** Los datos presentados reflejan la realidad captada en el proceso de recolección de información bajo la supervisión del Docente Tutor Investigador.
- **Confidencialidad:** Únicamente se ha considerado la información que el empresario autorizó, garantizando la absoluta discreción de información confidencial.
- **Respeto a la persona humana:** La obtención de la información se llevó a cabo respetando la libertad de expresión, las ideas y opinión de los participantes.

IV.RESULTADOS

4.1. Resultados

4.1.1. Historia, oferta, demanda, organización y perfil del restaurante “El Zarco” de Cajamarca

a) Historia del restaurante “El Zarco” de Cajamarca

En 1979, María Olga y Héctor Uberto aperturan un restaurante en el Jr. Romero N° 143 al que denominan “El Zarco”; pero tres años más tarde, debido a que resultaba pequeño por la gran afluencia de público, se trasladan al actual local ubicado en el Jr. El Batán N° 170, justo en el lugar donde, años antes, aprendieron el arte culinario y las técnicas de administración de negocios de esta naturaleza.

“El Zarco” es un apelativo en alusión a los ojos de Héctor Uberto León Chigne a quien se le conoce como tal, y constituye una especie de “marca” de sus productos, cuya fama ha rebasado las fronteras.

Habiendo transcurrido 27 años de arduo trabajo, esta empresa no sólo ha crecido, sino que también se ha diversificado, por lo que se ha convertido en la fuente de trabajo de muchas personas como mozos, jugueros, panaderos, cocineros, apicultores, ordeñadoras, lavanderas, granjeros, etc., ya que Gran Restaurant “El Zarco” cuenta, entre otros, con un fundo en el que funciona su Restaurant Campestre, así como sofisticadas granjas de cerdos, aves, conejos y ganado lechero, cuyos productos, además de autoabastecer a ambos restaurantes, son expedidos al público a precios bastante competitivos.

Actualmente, el restaurante cuenta con reconocimiento a nivel local, por lo que busca el posicionamiento a nivel nacional, ya que además de ofrecer los servicios del restaurant, en la actualidad también brinda servicios de catering y planner a empresas públicas y privadas y al público en general.

Gracias a este local, la marca “Grupo Empresarial El Zarco” se ha fortalecido, las empresas que lo conforman son:

- Gran Restaurant “El Zarco”.
- Hotel La Casa de Abraham.
- AH&H Minería y Construcción.
- Bodegas El Zarco.
- Granja Tres Marias.
- Hostal Perú.
- Restaurant Campestre “El Zarco”.
- Z – tec.



Fotografía 01: Fachada del restaurante “El Zarco” de Cajamarca

Fuente: Registro fotográfico del restaurante “El Zarco” (noviembre 2017)

b) Oferta del restaurante “El Zarco” de Cajamarca en el año 2017

Respecto a la oferta del restaurant, lo que se refiere a la oferta culinaria, “El Zarco” cuenta con una variada carta donde ofrece a sus clientes y público en general desde desayunos, menú ejecutivo, platillos que fusionan la comida de distintas regiones y comida típica de Cajamarca, como el cuy frito con papa picante, caldo verde, cecina shilpida, chicharrón con mote, leche de vaca fresca, además ofrece aperitivos, entradas, ensaladas,

sopas, platos del día, parrilladas, chifas, pescados y mariscos, porciones, jugos, postres, gaseosas, cervezas, licores en copas y especial de casa.



Fotografía 02: Plato típico del restaurante “El Zarco” de Cajamarca
Fuente: Registro fotográfico del restaurante “El Zarco” (noviembre 2017)



Fotografía 03: Plato típico del restaurant te “El Zarco” de Cajamarca
Fuente: Registro fotográfico del restaurante “El Zarco” (noviembre 2017)



Fotografía 04: Desayuno del restaurante “El Zarco” de Cajamarca
Fuente: Registro fotográfico del restaurante “El Zarco” (noviembre 2017)

En cuanto a sus instalaciones, el restaurante ofrece al público un ambiente agradable, céntrico y amplio. Las instalaciones brindadas al público se encuentran divididas en un área de comedor y dos pequeñas salas, las cuales en conjunto tienen un aforo de 100 personas; atendiendo al público de domingo a viernes de 8 de la mañana a 11 de la noche, además cuenta con una carta de su oferta culinaria, con precios accesibles al público.

Asimismo, en lo referente a servicios, el restaurante atiende eventos tanto institucionales como diversos tipos de compromiso los cuales pueden desarrollarse en los ambientes del restaurante; así también, este local sirve como nexo para la oferta de sus servicios de catering y planner para todo tipo de eventos, como bodas, quince años, entre otros. Estos servicios incluyen la decoración del evento, la comida, bocaditos, brindis, y si el cliente lo requiere, un servicio completo desde la organización del evento.

Además, ofrece los productos de la Bodega de licores que tienen, hechos a base de productos cajamarquinos, los cuales son muy reconocidos en la población, también se puede adquirir productos lácteos, yogur natural y mantequilla.



Fotografía 05: Vinos y panadería del restaurante “El Zarco” de Cajamarca
Fuente: Registro fotográfico del restaurante “El Zarco” (noviembre 2017)



Fotografía 06: Productos lácteos del restaurante “El Zarco” de Cajamarca
Fuente: Registro fotográfico del restaurante “El Zarco” (noviembre 2017)

c) Demanda del restaurante “El Zarco” de Cajamarca en el año 2017

La demanda del restaurant varía de acuerdo a la época del año, ya que, en temporada alta, entre los meses de febrero a marzo; los comensales son turistas tanto nacionales como extranjeros; mientras que, en temporada baja, entre los meses de abril a agosto y de diciembre a enero, los comensales son turistas locales, personas de la zona y entidades públicas y privadas.

Hay que anotar que el restaurante, tiene mucha demanda del público local y de las empresas públicas y privadas de la ciudad.



Fotografía 07: Comedor del restaurante “El Zarco” de Cajamarca

Fuente: Registro fotográfico del restaurante “El Zarco” (noviembre 2017)

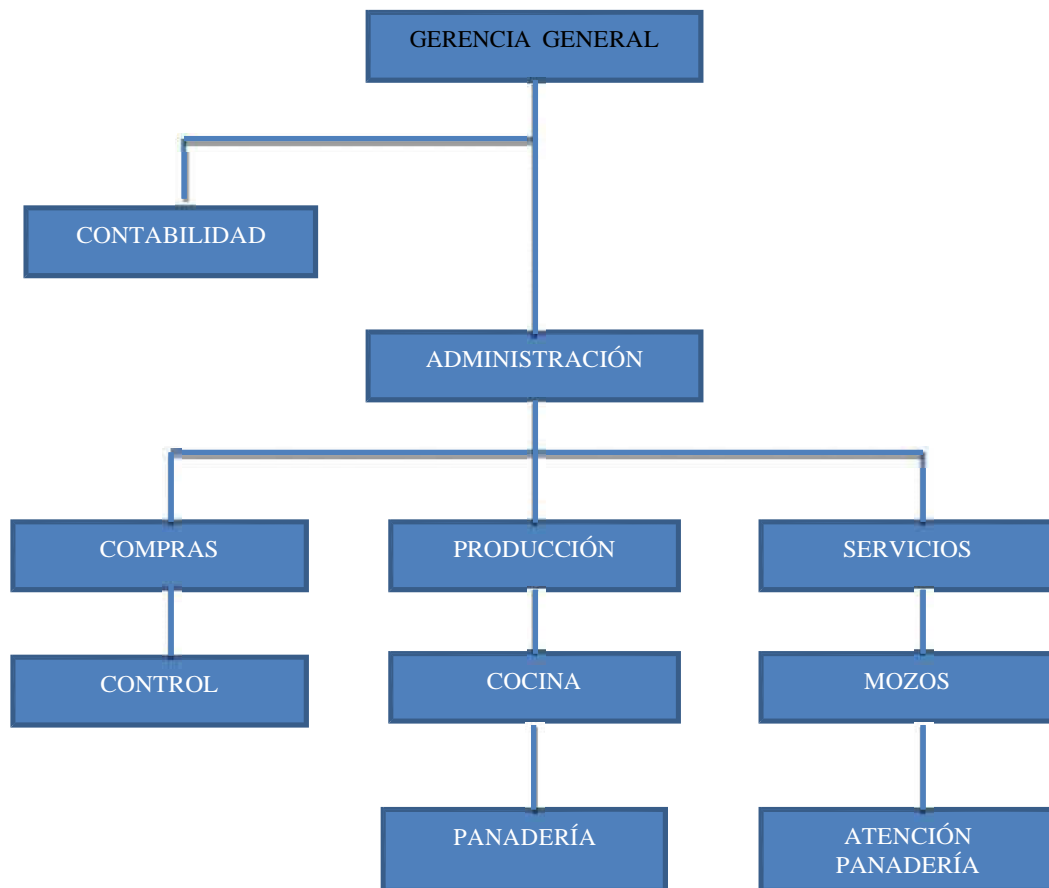
Así, el restaurante “El Zarco”, está logrando consolidarse a través de los años gracias a su constante innovación y a que su público objetivo es cada vez más amplio, dado que además de la atención diaria en el restaurante, se atienden también eventos privados, los cuales son muy solicitados por los clientes, en especial por parte de instituciones, para quienes se organiza cenas, almuerzos o desayunos.

El día domingo tiene más afluencia de público, así dentro de semana a la hora del desayuno, almuerzo y cena son horarios donde hay más demanda.

d) Organización del restaurante “El Zarco” de Cajamarca en el año 2017

La empresa cuenta con un organigrama, el que se presenta a continuación:

Figura: N° 01: Organigrama del restaurante “El Zarco” de Cajamarca, en el año 2017



Fuente: Documentos del restaurante “El Zarco”

A continuación, se presenta las funciones de cada cargo:

d.1) Gerente general: El restaurante cuenta con una gerente general que es la propietaria del restaurante. Las funciones que desempeña son las siguientes:

- Dirige el funcionamiento de la empresa
- Supervisión de almacenes.
- Control de asistencia del personal.
- Delega funciones a los jefes de cada área del restaurante.
- Motiva al personal para un buen trato y respeto con los demás.
- Organiza las capacitaciones al personal.
- Toma decisiones para la solución de problemas.
- Trabajar para lograr las metas trazadas por la empresa.

d.2) Administrador: El restaurante cuenta con un administrador (cajero). Las funciones que desempeña son las siguientes:

- Administración, supervisión y organización del restaurante.
- Control del restaurante.
- Inspección del restaurante.
- Compras de insumos.
- Cobranzas.
- Contratos con proveedores y clientes.
- Atención al cliente.
- Control del personal.
- Estadísticas.
- Atención en caja.
- Control de ventas diarias.

d.3) Contador: El restaurante cuenta con un contador. Las funciones que desempeña son las siguientes:

- Preparar los informes financieros cada tres meses.
- Liquidación de impuestos.
- Elaboración de planillas.

d.4) Auxiliar de contabilidad: El restaurante cuenta con un auxiliar de contabilidad. Las funciones que desempeña son las siguientes:

- Registro de libros contables.
- Procesamiento de información.

d.5) Cocinero: El restaurante cuenta con dos cocineros. Las funciones que desempeñan son las siguientes:

- Elaborar un cronograma de comidas.
- Elaboración de los platos incluidos en la carta.
- Elaboración del menú en eventos.
- Limpiar la cocina.
- Supervisar las funciones del ayudante de cocina.

d.6) Ayudante de cocina: El restaurante cuenta con cinco ayudantes de cocina. Las funciones que desempeñan son las siguientes:

- Pre-elaboración de insumos para preparación de platos.
- Control de ingreso y salida de insumos.
- Limpieza de ambientes de la cocina.
- Lavar el servicio (platos, tazas, vasos, utensilios, etc.).

d.7) Panadero: El restaurante cuenta con un panadero. Las funciones que desempeña son las siguientes:

- Elaboración de pan, piononos, queques, galletas y pasteles.
- Control de salida de los productos.
- Control de ingreso y salida de insumos.
- Limpieza del ambiente de la panadería.

d.8) Mozo: El restaurante cuenta con cinco mozos. Las funciones que desempeñan son las siguientes:

- Atención al cliente.
- Preparación de bebidas con y sin alcohol.
- Limpieza y mantenimiento del bar, salón y mesas.

d.9) Personal para la preparación de jugos: El restaurante cuenta con dos personas para la preparación de jugos. Las funciones que desempeñan son las siguientes:

- Recepción de las frutas que utilizaran.
- Preparan los diferentes jugos.
- Lavan los vasos utilizados.
- Mantienen limpia su área de trabajo.

d.10) Responsable del despacho en la panadería: El restaurante cuenta con una responsable del despacho en la panadería. Las funciones que desempeñan son las siguientes:

- Traslada el pan de la panadería.
- Despachar los productos que están a su cargo.
- Organizar los productos para la venta.
- Mantener limpia el área de trabajo.

a) Perfil del personal del restaurante “El Zarco” de Cajamarca en el año 2017

Tabla 01: Perfil del personal del restaurante “El Zarco” de Cajamarca en el año 2017

| Datos generales | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-------------------------|----|--------------|----|-------|----|----------|----|-------------|----|-------------------------|----|--------------|----|--------------------------------------|----|-------|----|-------|-----|------|---|------|----|---|----|----|---|---|
| Sexo | | P rofesional | | | | | | Eda | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Masculin | | Femenin | | L e l | | Naci nal | | Ot s aíses | | 18-27 | | 27-36 | | 36-45 | | 45-54 | | 54-63 | | | | | | | | | | |
| n | % | n | % | n | % | n | % | n | % | n | % | n | % | n | % | n | % | n | % | | | | | | | | | |
| 14 | 70 | 6 | 30 | 17 | 85 | 3 | 15 | 8 | 40 | 5 | 25 | 2 | 10 | 1 | 5 | 4 | 20 | | | | | | | | | | | |
| Estudi s | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Nivel de estudios | | | | | | | | | | | | | | Especialidad Vinculada con el puesto | | | | | | | | | | | | | | |
| PI | | PC | | SI | | SC | | STI | | STC | | SUI | | SUC | | PG | | EVP | | ENVP | | | | | | | | |
| n | % | n | % | n | % | n | % | n | % | n | % | n | % | n | % | n | % | n | % | n | % | | | | | | | |
| 15 | 75 | 2 | 10 | 7 | 35 | 1 | 5 | 3 | 15 | 4 | 20 | | | | | | | 7 | 100 | | | | | | | | | |
| Desempeño en la empresa | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Á e | | | | | | | | | | Tipo de especialización | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ADM | | COC | | SAL | | OTRO | | Tiempo l bo | | medio en la emp ec | | Capacitación | | Si | | N | | AC | | BPM | | RRHH | | | | | | |
| n | % | n | % | n | % | n | % | n | % | n | % | n | % | n | % | n | % | n | % | n | % | n | % | | | | | |
| 4 | 20 | 7 | 35 | 5 | 25 | 4 | 20 | 8 | 40 | 6 | 30 | 2 | 10 | 2 | 10 | 1 | 5 | 1 | 5 | 18 | 0 | 2 | 10 | 5 | 25 | 55 | 4 | 2 |

Fuente: Elaboración propia.

Nivel de estudios: PI (Primaria incompleta); PC (Primaria completa); SI (Secundaria incompleta); SC (Secundaria completa); STI (Superior técnica incompleta); STC (Superior técnica completa); SUI (Superior universitaria incompleta); SUC (Superior universitaria completa); PG (pos grado) Especialidad Vinculada con el puesto: EVP (especialidad vinculada con el puesto) y ENVP (Especialidad no vinculada con el puesto). Área: ADM (Administrativa); REC (Recepción); LIM (Limpieza)

a) Sexo del personal del restaurante “El Zarco” de Cajamarca en el año 2017

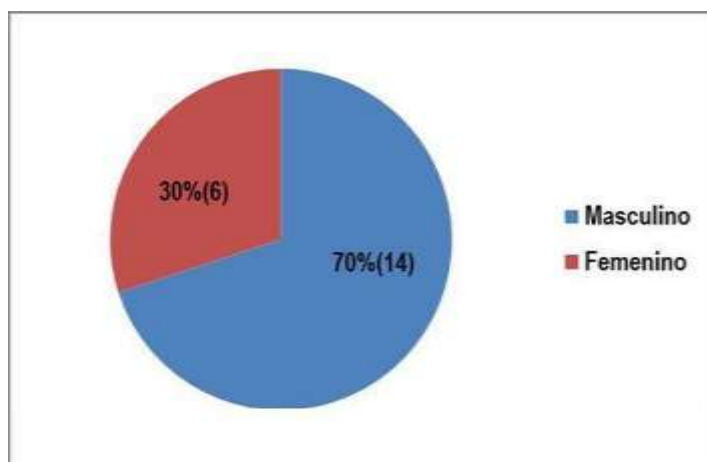


Figura 02: Sexo del personal del restaurante “El Zarco” de Cajamarca, 2017.
Fuente: Tabla 01

En la Figura 02 se puede apreciar que el 70% del personal del restaurante “El Zarco” de Cajamarca, es de sexo masculino, mientras que el 30% es de sexo femenino.

b) Lugar de procedencia del personal del restaurante “El Zarco” de Cajamarca en el año 2017

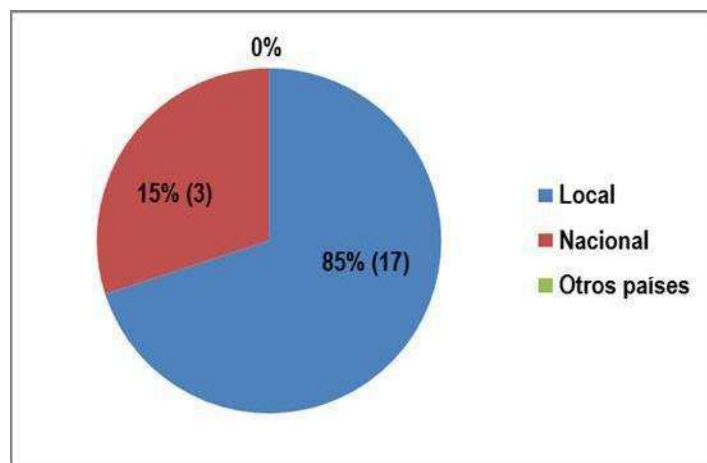


Figura 03: Lugar de procedencia del personal del restaurante “El Zarco” de Cajamarca, 2017.
Fuente: Tabla 01

En la Figura 03 se puede apreciar que el 85% del personal del restaurante “El Zarco” es de la localidad, mientras que el 15% es de otras ciudades del país.

c) Edad del personal del restaurante “El Zarco” de Cajamarca en el año 2017

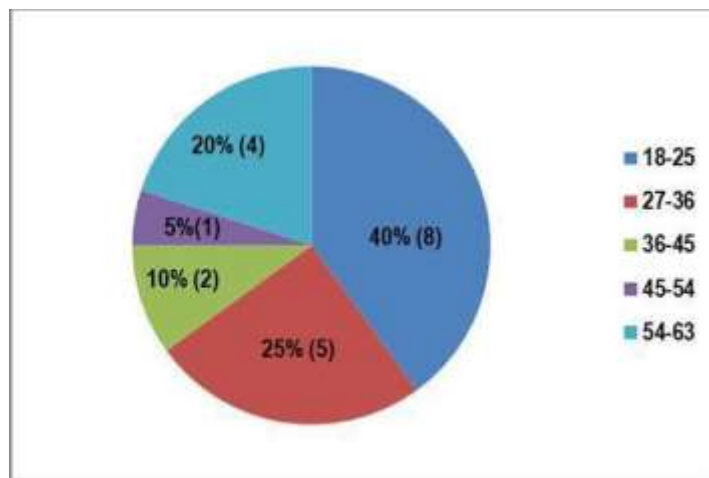


Figura 04: Edad (años) del personal del restaurante “El Zarco” de Cajamarca, 2017.
Fuente: Tabla 01

En la Figura 04 se aprecia que el 40% del personal del restaurante “El Zarco” tiene edades comprendidas entre los 18 a 25 años, el 25% entre los 27 a 36 años, el 10% entre los 37 a 44 años, el 5% entre los 45 a 54 años, mientras que el 20% entre los 55 y 63 años.

d) Nivel de estudios del personal del restaurante “El Zarco” de Cajamarca en el año 2017

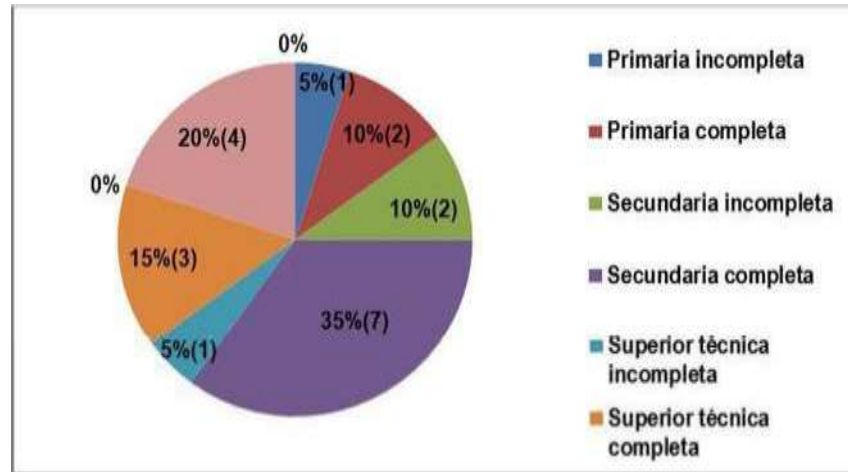


Figura 05: Nivel de estudios del personal del restaurante “El Zarco” de Cajamarca, 2017.
Fuente: Tabla 01

En la Figura 05 se aprecia que con relación al nivel de estudios del personal del restaurante “El Zarco”, el 35% tiene estudios secundarios completos; el 20% posee estudios superiores universitarios completos, el 15% tiene estudios superiores técnicos completos; el 10% posee estudios primarios completos, el 10% no terminaron la secundaria, el 5% tiene primaria incompleta y el 5% cuenta con estudios superiores técnicos incompletos.

e) Personal del restaurante “El Zarco” de Cajamarca en el año 2017 según el vínculo de su especialidad con el puesto de trabajo



Figura 06: Personal del restaurante “El Zarco” de Cajamarca, 2017, según vínculo de su especialidad con el puesto de trabajo.

Fuente: Tabla 01

En la Figura 06 sobre el vínculo de la especialidad con el puesto de trabajo del personal del restaurante “El Zarco”, se tiene que el 100% posee especialidad vinculada con su puesto de trabajo.

f) Personal del restaurante “El Zarco” de Cajamarca en el año 2017, según el área en el que trabaja

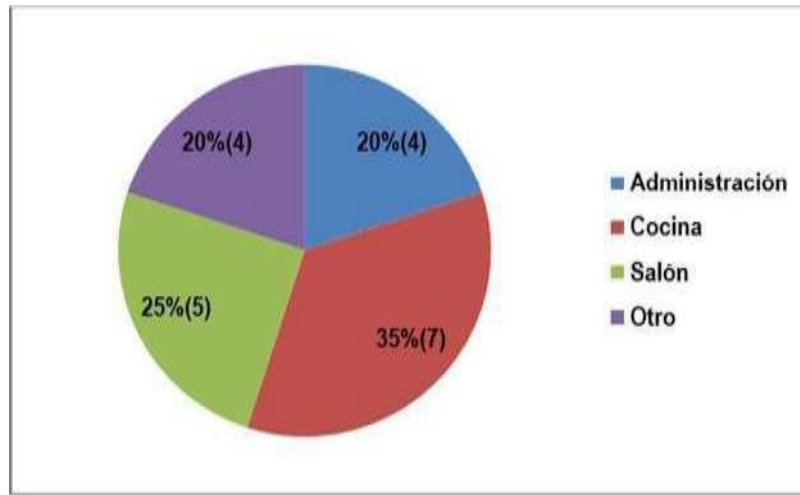


Figura 07: Personal del restaurante “El Zarco” de Cajamarca 2017, según su área de trabajo.
Fuente: Tabla 01

En la Figura 07 sobre el personal del restaurante “El Zarco” según el área en el que se desempeña, tenemos que el 35% trabaja en cocina; el 25% en el comedor, el 20% en el área administrativa y el 20% en las áreas de panadería y juguería.

g) Personal del restaurante “El Zarco” de Cajamarca en el año 2017 según el tiempo que llevan laborando en la empresa

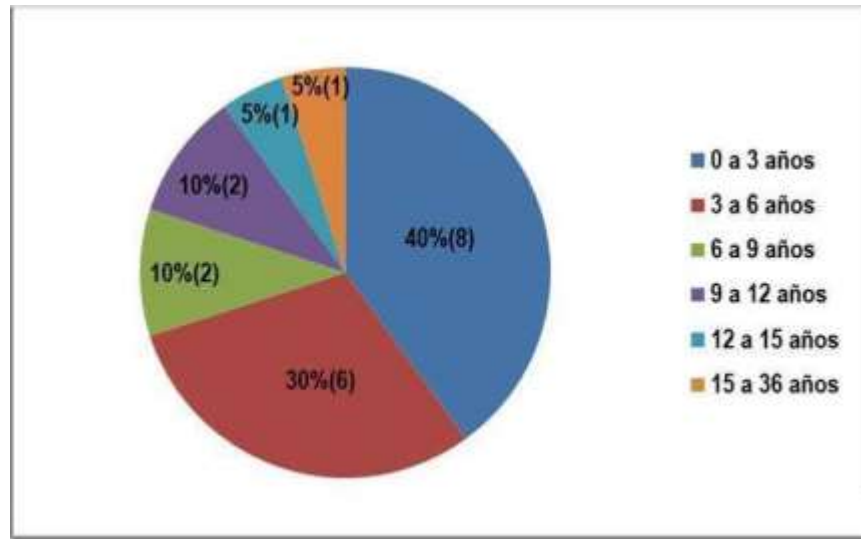


Figura 08: Personal del restaurante “El Zarco” de Cajamarca 2017, según el tiempo que llevan laborando en la empresa.
Fuente: Tabla 01

En la Figura 08 sobre el tiempo que lleva laborando el personal en el restaurante “El Zarco” de Cajamarca, tenemos que el 40% lleva laborando de 0 a 3 años; el 30% entre 3 a 6 años; el 10% entre 6 a 9 años; el 10% entre 9 a 12 años, el 5% de 12 a 15 años y el último 5% de 15 a 36 años.

h) Personal del restaurante “El Zarco” de Cajamarca en el año 2017, según capacitación recibida en la empresa

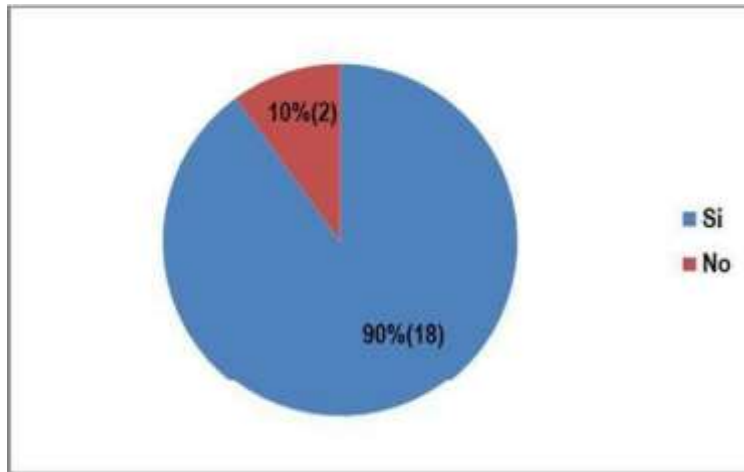


Figura 09: Personal del restaurante “El Zarco” de Cajamarca en el año 2017, según capacitación recibida en la empresa.

Fuente: Tabla 01

En la Figura 09 se observa que el 90% del personal del restaurante “El Zarco” ha recibido capacitación en la empresa, mientras que el 10% no ha recibido algún tipo de capacitación.

i) Personal del restaurante “El Zarco” de Cajamarca en el año 2017, según tipo de capacitación recibida en la empresa

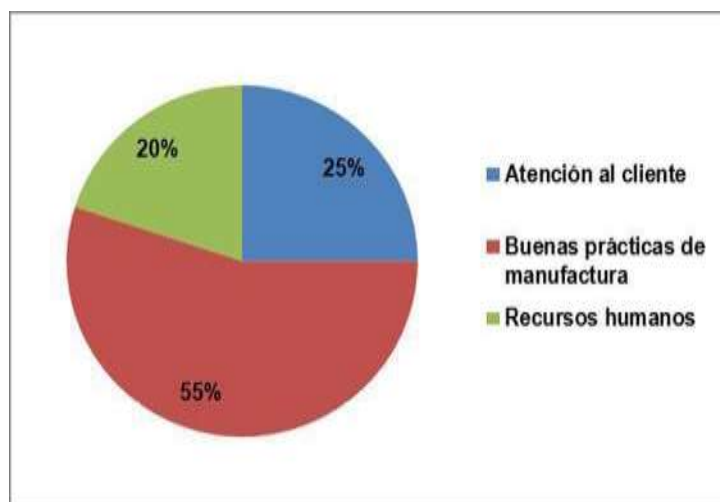


Figura 10: Personal del restaurante “El Zarco” de Cajamarca en el año 2017, según tipo de capacitación recibida

Fuente: Tabla 01

En la Figura 10 se aprecia que el 55% del personal que ha recibido alguna capacitación ha sido capacitado en manipulación de alimentos, el 25% en atención al cliente, mientras que el 20% en recursos humanos.

4.1.2. Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en gestión administrativa en el restaurante “El Zarco” de Cajamarca, en el año 2017

Tabla 02: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión administrativa en el restaurante “El Zarco” de Cajamarca, 2017

| Sub dimensión | Número de estándares | | | Porcentaje de estándares | | |
|--------------------------------------|----------------------|-----------|------------|--------------------------|-------------|-------------|
| | Cumple | No cumple | Evalutados | Cumple | No cumple | Evalutados |
| Planificación | 2 | 2 | 4 | 3,55 | 3,55 | 7,1 % |
| Organización | 2 | 1 | 3 | 3,6 | 1,8 | 5,4 % |
| Gestión de calidad | 5 | 1 | 6 | 8,92 | 1,78 | 10,7 % |
| Gestión de recursos humanos | 15 | - | 15 | 26,8 | - | 26,8 % |
| Gestión de suministros y proveedores | 4 | 1 | 5 | 7,12 | 1,78 | 8,9 % |
| Gestión de seguridad | 7 | 1 | 8 | 12,51 | 1,79 | 14,3 % |
| Gestión financiera y contable | 3 | - | 3 | 5,4 | - | 5,4 % |
| Gestión de comunicación y marketing | 12 | - | 12 | 21,4 | - | 21,4 % |
| TOTAL | 50 | 6 | 56 | 89,3 | 10,7 | 100% |

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 02 se puede observar los resultados en cuanto a la cantidad y porcentaje de estándares evaluados del restaurante “El Zarco” de Cajamarca en el año 2017 en lo que respecta a la dimensión de gestión administrativa, en donde se han evaluado las siguientes sub dimensiones: Planificación; organización; gestión de calidad; gestión de recursos humanos; gestión de suministros y proveedores; gestión de seguridad; gestión financiera y contable y gestión de comunicación y marketing. En total se han evaluado 56 estándares, de los cuales el restaurante cumple con el 89,3% y no cumple con el 10,7%.

En lo que respecta a la planificación, tenemos que de los 4 estándares evaluados que representan el 7,1% de estándares evaluados en la dimensión administrativa, el restaurante cumple dos de los cuatro estándares, ya que si bien la empresa tiene definida su visión, misión, valores y objetivos; no cuenta con planes operativos para cada área, pero si con políticas establecidas (servicios, ambientales, sociales, seguridad), pero no cuenta con un plan de negocios.

En lo que respecta a la organización, se han evaluado 3 estándares, los que representan el 5,4% de los estándares evaluados en la gestión administrativa, el restaurante cumple con 2 estándares, puesto que la empresa cuenta con un sistema de comunicación formal y un manual de organización y funciones; por otro lado, no cumple con 1 estándar ya que la empresa no ha documentado sus procesos, estándares y requisitos del servicio.

En la gestión de calidad se han evaluado un total de 6 estándares, los que representan el 10,7% de estándares evaluados en la gestión administrativa, de los cuales el restaurante cumple con 5, cuenta con un sistema de control de calidad del servicio, que se da de forma directa y personalizada; la empresa ha definido qué aspectos deben ser monitoreados para asegurar la calidad de los servicios que brinda; se realizan auditorías internas periódicas, realiza un seguimiento y medición de la satisfacción del

cliente, mantiene un sistema de tratamiento de quejas, reclamos y sugerencias.

En la gestión de recursos humanos se han evaluado 15 estándares, que representan el 26,8% de los estándares evaluados en la gestión administrativa, de los cuales el restaurante cumple con la totalidad de los estándares, ya que ha definido los perfiles de los puestos de trabajo (aptitudes, habilidades, formación y experiencia), tiene definido el proceso de selección de personal, cuenta con un archivo con los datos de su personal, donde incluye sus documentos personales y documentos de verificación de sus domicilios; cuenta con un programa de inducción para el personal, asimismo la empresa evalúa de forma periódica a su personal tomando en cuenta su rendimiento; cuenta con un programa de capacitación, además cuenta con estrategias para mantener motivado al personal como charlas e incentivos, realiza reuniones frecuentes para tratar temas relacionados con el trabajo y con la mejora del mismo Así también garantiza la igualdad de oportunidades de sus empleados, fomenta y difunde la práctica de valores y principios éticos en el personal, comunica al personal los resultados alcanzados en cuanto al servicio y satisfacción del cliente, ha establecido mecanismos para que el personal comunique sus sugerencias sobre el servicio brindado, respeta la jornada laboral establecida por ley, la empresa brinda las remuneraciones establecidas en la legislación laboral y cumple con brindar los beneficios sociales a los empleados.

En cuanto a la gestión de suministros y proveedores se han evaluado 5 estándares, los que representan el 8,9% de estándares evaluados; el restaurante cumple con 4, pues tiene definido un criterio para la selección de sus proveedores, cuenta con un registro de las características y datos de sus proveedores, y ha definido las condiciones de pedido, entrega y pagos; la empresa ha establecido los horarios y procedimientos para la recepción de sus productos, más no emplea formatos para formalizar sus pedidos.

En la gestión de seguridad se han evaluado un total de 8 estándares, los que representan el 14,3% de estándares evaluados en la gestión administrativa, de los cuales el restaurante cumple con siete, ya que la empresa ha logrado identificar los riesgos y peligros existentes, tanto potenciales, como reales, ha desarrollado planes para minimizar las situaciones de riesgo y peligro en caso se presentaran, ha capacitado a su personal en temas de seguridad y primeros auxilios, asimismo, la empresa cuenta con planes para atender emergencias, ya sean desastres naturales, accidentes o enfermedades, pues cuenta con kit de primeros auxilios, extintores, y en general con las medidas necesarias para actuar frente a cualquier emergencia. La empresa además cuenta con equipo y dispositivos de seguridad tanto para clientes como para los empleados, cuenta con el certificado de Defensa Civil, la empresa no ha implementado programas de simulacros y prácticas de seguridad.

En la gestión financiera y contable se han evaluado 3 estándares, los que representan el 5,4% de los estándares evaluados en la gestión administrativa; la empresa cumple con los tres estándares, ya que cuenta con los servicios de un profesional en el campo financiero contable; la empresa dispone de un presupuesto general y presupuesto específico, y la propietaria cuenta con capacitación en temas financieros y contables.

Finalmente en lo que respecta a la gestión de comunicación y marketing, tenemos que se han evaluado un total de 12 estándares que representan el 21,4% de los estándares evaluados; tenemos que el restaurante cumple con los doce estándares de gestión de comunicación y marketing; cuenta con un estudio de mercado, considerando las características tanto de la competencia como de sus clientes, cuenta con una marca pero no con un eslogan; siendo la marca “El Zarco”, además la empresa diseña sus servicios de acuerdo a las necesidades y expectativas de sus clientes, mantiene un registro de sus clientes, firma convenios con el fin de incrementar la demanda del establecimiento, sus precios de sus productos o servicios se han establecido en base a un estudio de mercado, emplea medios de

comunicación para promocionar su oferta, la empresa además difunde información coherente con el servicio que brinda, proporciona información al cliente sobre las condiciones de prestación de servicio, cuenta con tarifarios de su oferta gastronómica, la exhibe en un lugar visible la oferta gastronómica con sus respectivos precios, esto se da también a través de la carta de menú, la cual es proporcionada a los clientes al momento de su llegada; y exhibe en un lugar visible las formas de pago aceptadas en el establecimiento, las cuales se muestran en el área de caja del restaurant.

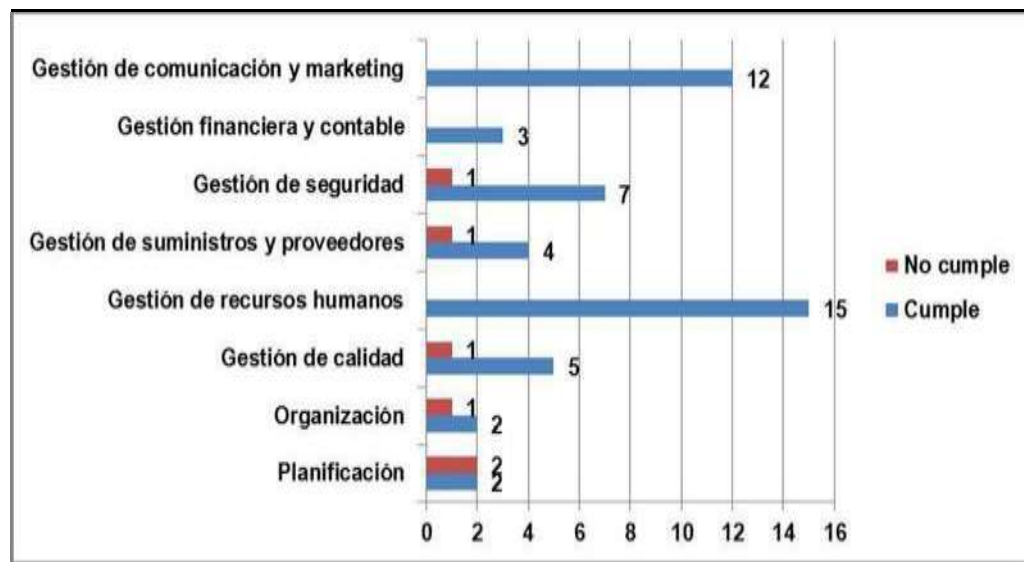


Figura 11: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión administrativa en el restaurante “El Zarco” de Cajamarca, 2017.

Fuente: Tabla 02

En la Figura 11 se puede apreciar que, del total de estándares evaluados en la gestión administrativa, el restaurante “El Zarco” cumple con 50 estándares y no cumple con 6; siendo las sub dimensiones en donde se han evaluado una mayor cantidad de estándares la gestión de recursos humanos y la gestión de comunicación y marketing.

4.1.3. Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en equipamiento e infraestructura en el restaurante “El Zarco” de Cajamarca, en el año 2017

Tabla 03: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al equipamiento e infraestructura en el restaurante “El Zarco” de Cajamarca, 2017

| Sub dimensión | Número de estándares | | | Porcentaje de estándares | | |
|----------------------|----------------------|-----------|-----------|--------------------------|--------------|-------------|
| | Cumple | No cumple | Evaluados | Cumple | No cumple | Evaluados |
| Exterior | 6 | 4 | 10 | 11,1 | 7,4 | 18,5 % |
| Cocina | 13 | 1 | 14 | 24,05 | 1,85 | 25,9 % |
| Almacén | 5 | 1 | 6 | 9,25 | 1,85 | 11,1 % |
| Comedor | 13 | - | 13 | 24,1 | - | 24,1 % |
| Servicios Higiénicos | 6 | - | 6 | 11,1 | - | 11,1 % |
| Área de personal | 3 | - | 3 | 5,6 | - | 5,6 % |
| Oficinas | 2 | - | 2 | 3,7 | - | 3,7 % |
| TOTAL | 48 | 6 | 54 | 88,9 | 11,13 | 100% |

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 3 sobre el cumplimiento de estándares en equipamiento e infraestructura, tenemos que de él se han evaluado un total de 54 estándares que representan el 88.90%, distribuidos en las siguientes sub dimensiones: exterior; cocina; almacén; comedor; servicios higiénicos; área de personal y oficinas.

En lo que respecta al exterior se han evaluado un total de 10 estándares, los que representan el 18,5% de la dimensión de equipamiento e infraestructura, de los cuales el restaurante cumple con 6 de ellos, ya que se ubica en un lugar accesible, muestra limpieza en el entorno, se ubica en una zona segura, cuenta con un panel visible y atractivo en la fachada, cuenta con buena iluminación, cuenta con acceso independiente para proveedores y el personal. Sin embargo, existen cuatro aspectos que aún no se toman en cuenta, como el hecho de no contar con el ícono de clasificación y categorización, tampoco con un acceso especial para discapacitados, no cuenta con estacionamiento privado, y no cuenta con espacios verdes alrededor.

En la cocina se han evaluado 14 estándares, los que representan el 25,9% de estándares evaluados en lo que respecta a equipamiento e infraestructura. El restaurante cumple con 13 mostrando contar con una cocina implementada de forma óptima, así, la cocina se ubica próxima al comedor, cuenta con áreas de trabajo identificadas y delimitadas para la preparación de alimentos, el piso es antideslizante y de fácil limpieza, cuenta con iluminación apropiada que no altera el color ni apariencia de los alimentos, posee un sistema de ventilación apropiado, tiene una campana extractora, los utensilios de cocina están en buen estado y en óptimas condiciones de limpieza, sus equipos funcionan y muestran óptimas condiciones de limpieza, además se encuentran ubicado de forma que no interrumpen el flujo de trabajo, cuenta con un área específica para los residuos que se encuentra alejada del área de producción, asimismo, la sección de producción se mantiene limpia y ordenada, cuenta con un área para el lavado de manos con los implementos necesarios y posee un suministro de agua permanente, pero las paredes no están revestidas con material liso de fácil limpieza.

En el almacén se han evaluado un total de 6 estándares, los que representan el 11,1% de los estándares de equipamiento e infraestructura. El restaurante cumple con 5 estándares de seis, el almacén posee una ventilación adecuada, todas las aberturas están cerradas con mallas, las paredes y pisos son lisos para evitar las plagas, posee una iluminación adecuada que no altera el color de los alimentos, cuenta con sectores independientes, adecuados para el almacenamiento de alimentos según su tipo (perecederos, no perecederos, artículos de limpieza), más no cuentan con estantes anticorrosivos.

En el comedor se han evaluado un total de 13 estándares que representan el 24,1% de los estándares evaluados en el equipamiento e infraestructura. El restaurante cumple con los 13 estándares evaluados, ya que el comedor presenta condiciones adecuadas de limpieza, cuenta con una decoración agradable y armoniosa, el restaurante además cuenta con un

sistema de ventilación; las mismas condiciones de limpieza hacen que se perciba un olor agradable, el mobiliario se encuentra en buen estado de conservación y limpio, además ha sido distribuido de forma adecuada facilitando la circulación, cuentan con equipo de música y televisión, las cartas están en buen estado y con precios actualizados, se cuenta con extintores y luces de emergencia, se cuentan con estaciones de servicio debidamente organizadas; asimismo se dispone de utensilios, vajilla, cristalería y mantelería en cantidades suficientes para atender las necesidades de máxima ocupación, y todos estos van acorde a las características del establecimiento y están en perfecto estado de conservación; además se dispone de un área de caja para el cobro de las facturas, la que dispone de los equipos necesarios.

En los servicios higiénicos se han evaluado 6 estándares que representan el 11,1% de los estándares evaluados en el equipamiento e infraestructura; el restaurante cumple con los 6 estándares, ya que cuenta con servicios higiénicos identificados por sexo; los servicios higiénicos tienen acceso directo al comedor, éstos cuenta con un sistema de ventilación adecuado, cuenta con iluminación apropiada, dispone de los implementos de higiene necesarios, como jabón líquido, papel y toalla; y están permanentemente limpios.

En el área de personal se han evaluado 3 estándares que representan el 5,6% de estándares evaluados en el equipamiento e infraestructura; el restaurante cumple con los tres la empresa cuenta con un área segura para que el personal deje sus pertenencias, cuenta con servicios higiénicos en óptimas condiciones de limpieza para el personal, y cuenta con un área destinada para que los estudiantes tomen sus alimentos.

Finalmente, en las oficinas se han evaluado 2 estándares que representan el 3,7% de estándares evaluados en el equipamiento e infraestructura. El restaurante cumple con dos, cuenta con un área de oficina administrativa, la que posee los equipos e implementos necesarios en el área.

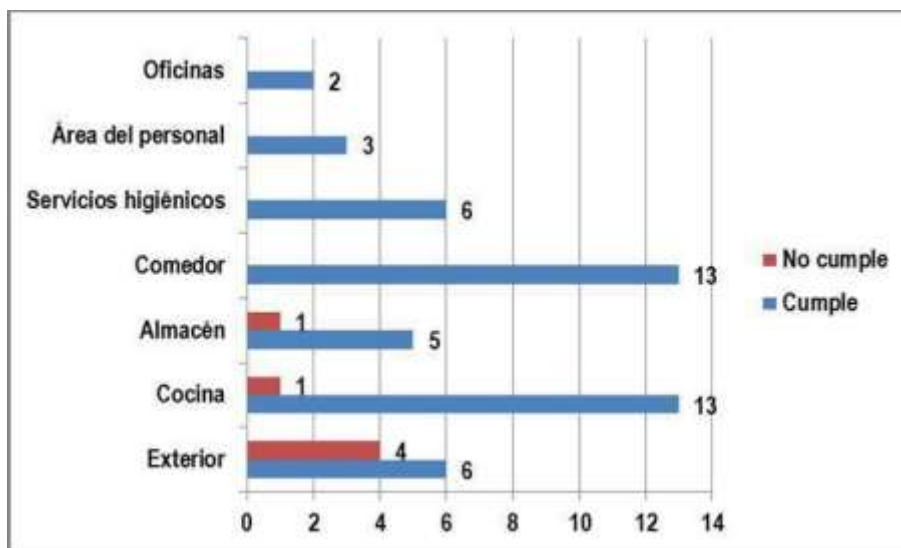


Figura 12: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al equipamiento e infraestructura en el restaurante “El Zarco” de Cajamarca, 2017.

Fuente: Tabla 03

En la Figura 12 podemos apreciar que del total de estándares evaluados el restaurante cumple con 48 y no cumple con 6; siendo las sub dimensiones con la mayor cantidad de estándares evaluados la cocina y el comedor.

4.1.4. Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en gestión del servicio en el restaurante “El Zarco” de Cajamarca, en el año 2017

Tabla 04: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión del servicio en el restaurante “El Zarco” de Cajamarca en el año 2017.

| Sub dimensión | Número de estándares | | | Porcentaje de estándares | | |
|-----------------------------------|----------------------|-----------|------------|--------------------------|-------------|-------------|
| | Cumple | No cumple | Evaluados | Cumple | No cumple | Evaluados |
| Recepción de insumos | 3 | - | 3 | 2,6 | - | 2,6 % |
| Almacenamiento de insumos | 9 | 1 | 10 | 7,92 | 0,88 | 8,8 % |
| Apertura del centro de producción | 3 | - | 3 | 2,6 | - | 2,6 % |
| Pre alistamiento de insumos | 5 | 1 | 6 | 4,42 | 0,88 | 5,3 % |
| Producción de platos | 15 | - | 15 | 13,2 | - | 13,2 % |
| Montaje del comedor | 11 | - | 11 | 9,6 | - | 9,6 % |
| Reservas | 5 | - | 5 | 4,4 | - | 4,4 % |
| Atención del comedor | 34 | 1 | 35 | 29,82 | 0,88 | 30,7 % |
| Servicio de bar | 8 | - | 8 | 7,0 | - | 7,0 % |
| Cierre del comedor | 6 | 1 | 7 | 5,26 | 0,88 | 6,1 % |
| Cierre del centro de producción | 3 | 2 | 5 | 2,64 | 1,76 | 4,4 % |
| Mantenimiento | 2 | - | 2 | 1,8 | - | 1,8 % |
| Limpieza y desinfección | 4 | - | 4 | 3,5 | - | 3,5 % |
| TOTAL | 108 | 6 | 114 | 94,72 | 5,28 | 100% |

Fuente: Elaboración propia.

En lo que respecta a la gestión del servicio se han evaluado un total de 114 estándares, de los cuales el restaurante cumple con el 94,72%; entre las sub dimensiones evaluada tenemos: recepción de insumos; almacenamiento de insumos; apertura del centro de producción; pre alistamiento de insumos; producción de platos; montaje del comedor; reservas; atención al comedor; servicio de bar; cierre del comedor; cierre del centro de producción, mantenimiento y limpieza y desinfección.

En la recepción de insumos tenemos que se han evaluado un total de 3 estándares, los que representan el 2,6% de los estándares evaluados en la gestión del servicio, el restaurante cumple con todas, ya que la empresa recibe los insumos a primera hora del día, al llegar los insumos el chef se encarga de verificar el olor, textura, color, temperatura y apariencia general de los mismos, además del peso y las cantidades, cuenta además con un ambiente adecuado para la recepción de los insumos.

En el almacenamiento de insumos se han evaluado 10 estándares que representan el 8,8% de estándares evaluados, de los cuales el restaurante cumple con 9, ya que se cuenta con un sistema de almacenamiento predeterminado, que consiste en la clasificación de insumos según su tipo; asimismo, los insumos son depositados en recipientes de conservación específicos para cada alimento, como tapers, bolsas, etc.; se respeta el principio de primer ingreso o primera salida, los alimentos en polvo o granos se almacenan en recipientes que los protejan de la contaminación y son además etiquetados, además son ordenados de acuerdo a la fecha de llegada; las frutas y verduras son almacenadas a temperaturas entre los 7° C y 12°C, los pescados y mariscos se mantienen refrigerados entre los 0°C y 5°C, además se almacenan en depósitos con tapa, así como las carnes y pollos también son almacenados en depósitos con tapa, y la temperatura y funcionamiento de los equipos de refrigeración son permanentemente controlados. El restaurante no congela nuevamente un producto que ya fue descongelado.

En la apertura del centro de producción se han evaluado 3 estándares que representan el 2,6% de estándares evaluados en la gestión del servicio; de los cuales el restaurante cumple con los 3 ya que se lleva a cabo el control del estado de equipos, utensilios y materiales de trabajo empleando un check list; se lleva a cabo un control de los inventarios de los insumos en stock y se realiza el control sanitario y la presentación del personal de producción empleando un check list antes de iniciar las operaciones.

En lo que respecta al pre alistamiento de insumos se han evaluado un total de 6 estándares, los que representan el 5,3% de los estándares evaluados en la gestión del servicio, de los cuales el restaurante cumple con 5, ya que los vegetales, frutas y carnes son lavados antes de su uso con agua potable, el cortado y pelado se realiza con utensilios exclusivos para cada tipo de producto, dándose además en áreas separadas para verduras y para frutas; además el sitio de cortado y pelado es cuidadosamente limpiado después de realizadas las labores; se cuenta con un criterio de elaboración y

almacenamiento de productos de prelistamiento y existe un proceso de envasado y etiquetado de porcionados, pero posterior al lavado de los insumos no se procede a la desinfección con cloro.

En la producción de platos se han evaluado 15 estándares, los que representan el 13,2% de estándares evaluados en la gestión del servicio, de los cuales el restaurante cumple con todos, ya que planifica periódicamente la oferta gastronómica del establecimiento, la cual se hace de acuerdo a la estación y oferta del mercado; asimismo, existe un sistema de producción predeterminado, organizado y claramente establecido, el personal dispone de un uniforme completo y en buenas condiciones, se cuenta con recetas estándar para la elaboración de los platos y el personal de producción las aplica en la preparación de los mismos, mientras los alimentos se están cocinando se mantienen tapados a fin de evitar la caída de algún material extraño, los insumos congelados no se descongelan a temperatura ambiente ni en agua tibia se lo realiza en el microondas o en agua fresca con sal, se emplean utensilios apropiados para probar los alimentos, las órdenes de pedidos se elaboran según su llegada, éstas son despachadas ni bien están listas, el personal cuenta con una rápida capacidad de producción, el personal de producción conoce el funcionamiento de los equipos, se presta atención y cuidado a la presentación y decoración de platos terminados, la sección de producción se mantiene limpia y ordenada, y los equipos y superficies en contacto con los alimentos se limpian, lavan, y desinfectan después de cada uso.

En lo relacionado al montaje del comedor se han evaluado un total de 11 estándares, que representan el 9,6% de estándares evaluados en la gestión del servicio, el restaurante cumple con todos, ya que existe un procedimiento pre-establecido para la limpieza y sanitización de ambientes y mobiliario (salón, sala de estar, bar, servicios higiénicos, etc.), se tiene un orden de ubicación y distribución funcional de la cubertería, cristalería y menaje que facilita la operación, se lleva a cabo un control de inventario físico de menaje, cubertería y cristalería, se lleva a cabo la revisión de la presentación

y aseo del personal de servicio empleando un check list, se brinda información clara y precisa al personal de servicio sobre las ofertas del día, reservas, etc., existe un procedimiento establecido para el montaje a utilizarse en el servicio, se efectúa el montaje de las mesas considerando el tipo de servicio y categoría del establecimiento; asimismo, en caso de existir reservas, se asignan las mesas reservadas, las cucharas y cuchillos se ponen a la derecha, el cuchillo con el filo hacia adentro, los tenedores al lado izquierdo, las mesas disponen de suficientes servilletas, y existe un control de los ambientes del comedor, mobiliario y equipos por parte del personal de servicio, antes de la apertura del establecimiento, empleando un check list.

En cuanto a las reservas se han evaluado un total de 5 estándares, los que representan el 4,4% de los estándares evaluados en la gestión del servicio, de los cuales el restaurante cumple con las cinco, ha definido un procedimiento para la toma de reservas, dispone de un registro y de políticas claras para las reservas, dichas políticas y el procedimiento para la toma de reservas son conocidas por el personal, el personal informa al cliente las condiciones de la reserva.

En la atención del comedor se han evaluado 35 estándares, los cuales representan el 30,7% de estándares evaluados en la gestión del servicio, así tenemos que el restaurante cumple con treinta y cuatro, ya que se mantienen reuniones de servicio con el personal de atención antes del inicio de la atención, la empresa ha definido el procedimiento para el recibimiento y atención de los clientes, el personal de servicio saluda a los clientes con amabilidad, estableciendo contacto visual y sonriendo, además conduce y ubica a los clientes hasta la mesa más apropiada a sus necesidades y los ayuda a sentarse, abre la carta y la entrega por la mano derecha de los clientes, entregándola primero a las damas, luego a los caballeros mayores y finalmente a los jóvenes, dirige al cliente con respeto y si es posible empleando su nombre, asiste a los clientes de forma amable en la selección de los platos, brindando sugerencias, conoce y describe las características de los elementos de la oferta gastronómica, mantiene una distancia prudente

para la toma de pedidos y se para derecho, apoyando la comanda en su mano, emplea comandas para la toma de pedidos, en la cual indica la distribución y numeración de los comensales y los platos solicitados por cada uno, incluyendo especificaciones, repite en forma clara el pedido, la cantidad y especificaciones para la conformidad de los clientes, retira las cartas y sirve el aperitivo, sirve en forma ordenada y exacta los pedidos de los clientes, colocando los platos por el lado derecho del cliente, sirviendo primero a las mujeres y hombres mayores.

De igual forma, los platos son servidos en el tiempo establecido a la temperatura adecuada; el personal mantiene los dedos en el borde del plato y no toca los alimentos, emplea la bandeja para llevar y servir las bebidas en la mesa, mantiene la bandeja en la mano izquierda, mientras sirve con la mano derecha y por la derecha del cliente, coge los vasos por la base, coge los cubiertos por el mango, sirve moviéndose alrededor de la mesa, evitando cruzar sobre los clientes, el tiempo transcurrido entre el servicio de un plato y otro no excede los 10 minutos, durante la comida se asegura que todo está conforme y averigua si los clientes necesitan algo más, durante todo el servicio se mantiene atento a las necesidades del cliente; si el cliente se queja por algo, el personal de servicio demuestra interés y comunica al administrador, retira los platos cuando todos han terminado de comer, verifica la satisfacción de forma verbal, presenta la cuenta a solicitud del cliente, en un plazo máximo de 5 minutos posteriores a que ha sido solicitada, comprueba la exactitud del comprobante de pago antes de su entrega al cliente, presenta la cuenta con la cara abajo y en una bandejita limpia, cuando los clientes están por irse, el personal de servicio agradece amablemente, ayuda con las sillas y los invita a regresar, desmonta las mesas, respetando las normas de seguridad y sanidad en la manipulación de cristalería, cubertería y mantelería, y procede al montaje de las mesas de acuerdo a las normas establecidas. El único estándar con el que no cumple la empresa es que no se sirve a todos los comensales al mismo tiempo.

En el servicio de bar se han evaluado 8 estándares que representan el 7,0% de los estándares evaluados en la gestión del servicio, el restaurante los cumple en su totalidad por la empresa, ya que existe un control de inventario impreso, un par de stock de botellas de bebidas en la barra, un montaje preestablecido para las baterías y displays de la barra, se disponen de recetas estándar de las bebidas, la que incluye la presentación de las mismas; el personal emplea las receta estándar para la preparación de las bebidas, además cuenta con uniforme apropiado y en buenas condiciones; asimismo se emplean de forma adecuada cada uno de los implementos y utensilios, se emplea cristalería adecuada para cada tipo de bebidas.

En el cierre de comedor se han evaluado 7 estándares, los que representan el 6,0% de los estándares evaluados en la gestión del servicio, de los cuales el restaurante cumple con 6, ya que el personal cuenta con los equipos y materiales necesarios para hacer la limpieza del comedor, repone los implementos faltantes en el comedor, hace el desmontaje de mesas, mostradores y exhibidores, realiza la limpieza y desinfección del mobiliario, apaga los equipos eléctricos, el personal lleva a cabo el control de cierre del comedor empleando un check list. Por otro lado, el personal no elabora el reporte de ocurrencias.

En lo que respecta al cierre del centro de producción, tenemos que se han evaluado 5 estándares, los que representan el 4,4%, de los cuales el restaurante cumple con 3, los productos sobrantes se guardan en envases apropiados, el personal realiza la limpieza y ordena la batería y utensilios de cocina de cada sección, y todo el centro de producción se deja ordenado y sanitizado, pero no dispone de un formato de control de bajas y productos malogrados y los equipos no se lavan desmontando las partes removibles.

En el mantenimiento se han evaluado 2 estándares, los que representan el 1,8% de estándares evaluado en la gestión del servicio, de los cuales el restaurante los 2, cuenta con un plan de mantenimiento preventivo de las

instalaciones y equipamiento, asimismo cuenta con un registro de las intervenciones de mantenimiento correctivo.

Finalmente en la limpieza y desinfección de han evaluado 4 estándares, los que representan el 3,5% de estándares evaluados en la gestión del servicio, de los cuales el restaurante cumple con todos, ya que se cuenta con un plan de limpieza y desinfección, se dispone de procedimientos de saneamiento para gestionar la limpieza y desinfección de las instalaciones y equipamiento, se cuenta con un plan de manejo integral de plagas, a través de la fumigación cada cuatro meses, y se cuenta con un espacio independiente y señalizado para el almacenamiento de productos y equipos de limpieza y desinfección debidamente identificados.

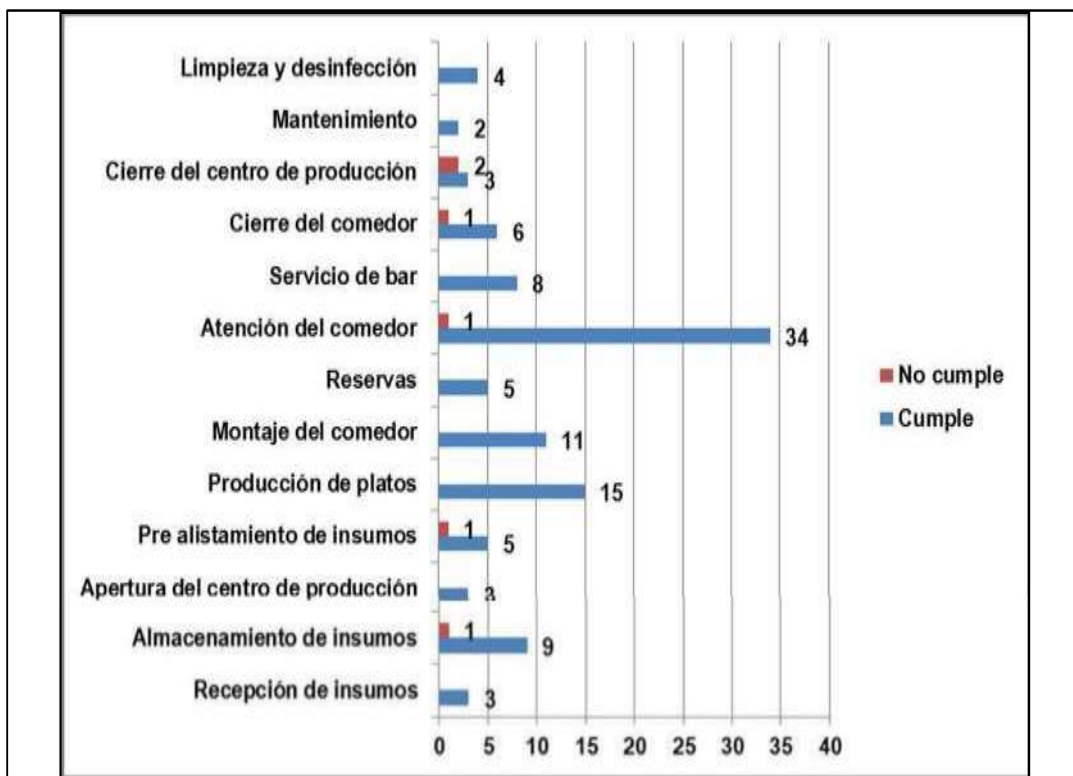


Figura 13: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión del servicio en el restaurante “El Zarco” de Cajamarca en el año 2017
Fuente: Tabla 4

En la Figura 13 se puede observar que del total de estándares evaluados en la gestión del servicio, el restaurante cumple con 108 y no cumple con 6, siendo las sub dimensiones con un mayor número de estándares evaluados la atención del comedor, la producción de platos y el montaje del comedor.

4.1.5. Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en gestión medio ambiental en el restaurante “El Zarco” de Cajamarca, en el año 2017

Tabla 05: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión medio ambiental en el restaurante “El Zarco” de Cajamarca en el año 2017

| Sub dimensión | Número de estándares | | | Porcentaje de estándares | | |
|----------------------|----------------------|-----------|-----------|--------------------------|-------------|-------------|
| | Cumple | No cumple | Evaluados | Cumple | No cumple | Evaluados |
| Uso del agua | 5 | - | 5 | 20,8 | | 20,8 % |
| Uso de la energía | 8 | - | 8 | 33,3 | - | 33,3 % |
| Consumo de productos | 6 | 1 | 7 | 25,03 | 4,17 | 29,2 % |
| Gestión de residuos | 3 | - | 3 | 12,5 | - | 12,5 % |
| Adaptación al medio | 1 | - | 1 | 4,2 | - | 4,2 % |
| TOTAL | 23 | 1 | 24 | 95,83 | 4,17 | 100% |

Fuente: Elaboración propia.

En la gestión medio ambiental se han evaluado un total de 24 estándares, de los cuales el restaurante cumple con el 95,83%, siendo las sub dimensiones evaluadas: uso del agua; uso de la energía; consumos de productos; gestión de residuos y adaptación al medio.

En lo que respecta al uso del agua se han evaluado un total de 5 estándares, los que representan el 20,8% de los estándares evaluados en la gestión medio ambiental, de los cuales el restaurante cumple con todos, la empresa cuenta con programas para el uso eficiente del agua, ya que la empresa lleva un control del consumo de agua, pues se toma en cuenta el

registro que se tiene a través de los recibos mensuales; asimismo, la empresa lleva a cabo revisiones periódicas de las instalaciones de agua, asimismo cuenta con equipos que contribuyan al ahorro de agua y sensibiliza y capacita al personal sobre el uso adecuado del agua.

En el uso de energía tenemos que se han evaluado 8 estándares, los que representan el 33,3% de los estándares evaluados en la gestión medio ambiental, de los cuales el restaurante cumple en su totalidad, cuenta con programas para el uso eficiente de la energía eléctrica, ya que la empresa adopta medidas para el máximo aprovechamiento de la luz natural, pues se tiene un horario establecido para el encendido de las luces; asimismo, la empresa promueve el apagado de luces y equipos cuando no están en uso; se lleva además un control de consumo de energía, utiliza focos ahorradores y fluorescentes, se cuenta con buena ventilación y aislamiento térmico para recurrir lo menos posible a la climatización, se da el mantenimiento adecuado a equipos eléctricos, y se usan interruptores independientes para iluminar las zonas de un mismo lugar.

En el consumo de productos se han evaluado un total de 7 estándares, los que representan el 29,2% de los estándares evaluados en la gestión medio ambiental, de los cuales el restaurante cumple con 6, se emplea productos de limpieza de bajo impacto al medio ambiente, ya que la empresa contrata a proveedores que brindan productos respetuosos con el medioambiente, prefiere la compra de productos en envases retornables, imprime el papel por las dos caras e imprime documentos internos en papel reciclado, usa en lo posible el correo electrónico para reducir el uso de tinta y papel; y la empresa no consume especies protegidas o sus derivados ni especies hidrobiológicas fuera de su talla mínima, pero no se emplea dosificadores para el uso óptimo de los productos.

En la gestión de residuos se han evaluado un total de 3 estándares, los que representan el 12,5% de los estándares evaluados en la gestión medio ambiental, de los cuales el restaurante cumple con todos, ya que cuenta con

un programa para la gestión de residuos, sensibiliza y capacita al personal sobre la forma correcta de eliminar residuos, y mantiene los contenedores de basura en condiciones higiénicas.

Finalmente, en los que respecta a la adaptación al medio, se han evaluado un total de 1 estándar, el que representa el 4,2% de estándares evaluados en la gestión medio ambiental, el cual es cumplido por el restaurante ya que cuenta con un diseño e infraestructura armonioso con el paisaje.

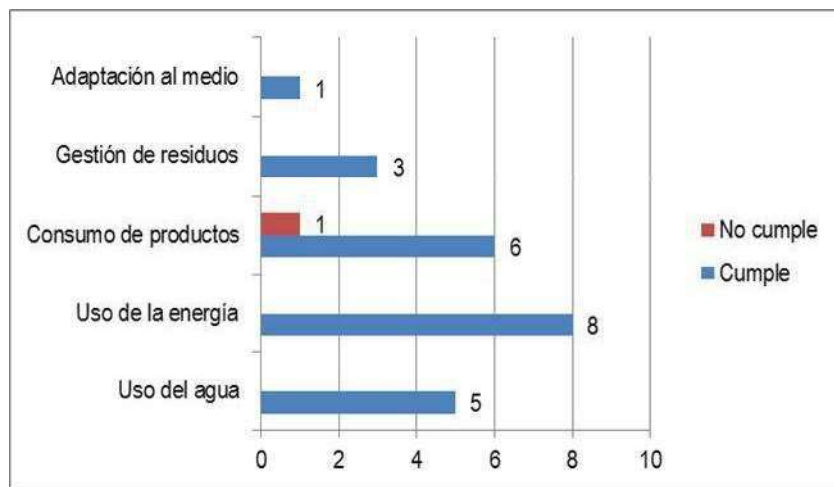


Figura 14: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión medio ambiental en el restaurante “El Zarco” de Cajamarca, 2017.

Fuente: Tabla 05

En la Figura 14 se puede observar que del total de estándares evaluados en la gestión medio ambiental, el restaurante cumple con 23 y no cumple con 1, las sub dimensiones en las que han evaluado la mayor cantidad de estándares han sido el uso de energía y el consumo de productos.

4.1.6. Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en gestión socio cultural en el restaurante “El Zarco” de Cajamarca, en el año 2017.

Tabla 06: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión socio cultural en el restaurante “El Zarco” de Cajamarca en el año 2017

| Sub dimensión | Número de estándares | | | Porcentaje de estándares | | |
|----------------------------|----------------------|-----------|-----------|--------------------------|--------------|-------------|
| | Cumple | No cumple | Evaluados | Cumple | No cumple | Evaluados |
| Apoyo a la cultura local | 4 | - | 4 | 30,8 | - | 30,8 % |
| Apoyo a la comunidad local | 7 | 2 | 9 | 53,82 | 15,38 | 69,2 % |
| TOTAL | 11 | 2 | 13 | 84,62 | 15,38 | 100% |

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 6 se puede observar que en la gestión socio cultural se han evaluado un total de 13 estándares, de los cuales el restaurante cumple con 84,62%, siendo las sub dimensiones evaluadas: el apoyo a la cultura local y el apoyo a la comunidad local.

Con relación al apoyo a la cultura local se han evaluado 4 estándares que representan el 30,8% de los estándares evaluados en la gestión socio cultural, de las cuales el restaurante cumple en su totalidad, pues difunde las actividades y manifestaciones culturales de la comunidad, a través de la preparación de platos típicos y participación en eventos regionales como auspiciado, además participa en iniciativas de apoyo a la cultura local participando como auspiciado e informa a los visitantes sobre la cultura local y no participa en la adquisición de bienes del patrimonio de procedencia ilegal.

En lo que respecta el apoyo a la comunidad local, se han evaluado un total de 9 estándares, los que representan el 69,2% de estándares evaluados en la gestión socio cultural, de los cuales el restaurante cumple con siete pues anima a sus clientes a consumir productos locales, provee empleo digno

a los miembros de la comunidad, adquiere productos de proveedores locales, dona productos usados o nuevos a la comunidad local, provee empleo digno a los miembros de la comunidad, adquiere productos de proveedores locales, forma parte de los gremios del sector turismo, participa en los procesos de planificación turística, informa a los turistas sobre aspectos relacionados al turismo, la empresa no difunde políticas en contra de la explotación sexual y no se desarrolla programas de capacitación para la comunidad local.

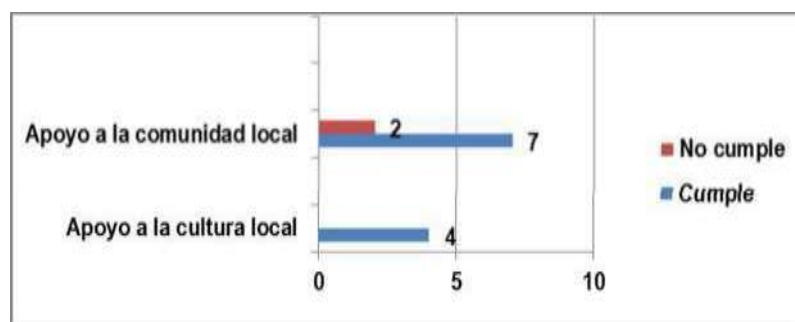


Figura 15: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión socio cultural en el restaurante “El Zarco” de Cajamarca, 2017.

Fuente: Tabla 06

En la Figura 15 se puede observar que del total de estándares evaluados en la gestión socio cultural, el restaurante cumple con 11 y no cumple con 2.

4.1.7. Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en el restaurante “El Zarco” de Cajamarca, en el año 2017.

Tabla 07: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en el restaurante “El Zarco” de Cajamarca en el año 2017.

| Dimensión | Número de estándares | | | Porcentaje de estándares | | |
|--------------------------------|----------------------|-----------|------------|--------------------------|------------|-------------|
| | Cumple | No cumple | Evaluados | Cumple | No cumple | Evaluados |
| Gestión administrativa | 50 | 6 | 56 | 19,1 | 2,3 | 21,4 % |
| Equipamiento e infraestructura | 48 | 6 | 54 | 18,4 | 2,3 | 20,7 % |
| Gestión del servicio | 108 | 6 | 114 | 41,4 | 2,3 | 43,7 % |
| Gestión medio ambiental | 23 | 1 | 24 | 8,8 | 0,4 | 9,2 % |
| Gestión socio cultural | 11 | 2 | 13 | 4,2 | 0,8 | 5,0 % |
| TOTAL | 240 | 21 | 261 | 91,9 | 8,1 | 100% |

Fuente: Elaboración propia

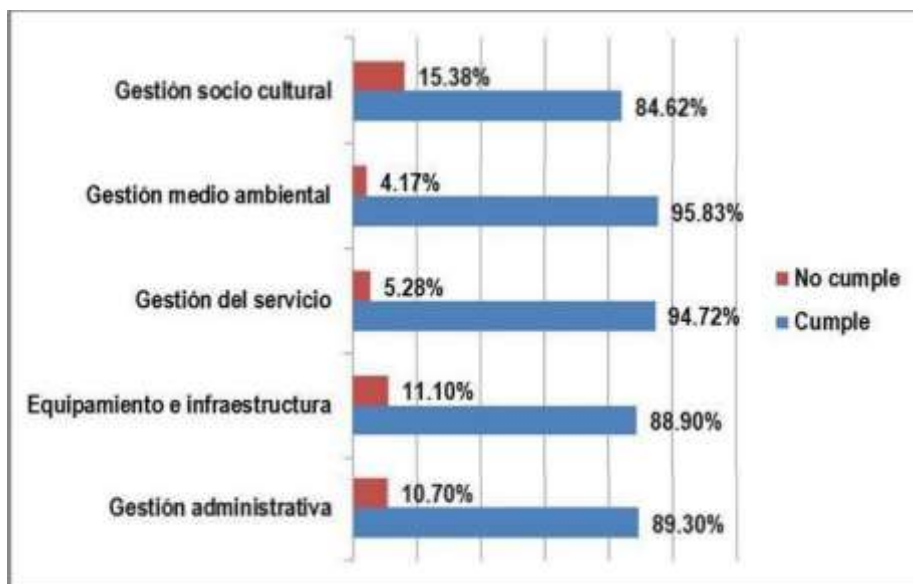


Figura 16: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en el restaurante “El Zarco” de Cajamarca, 2017.

Fuente: Tabla 07

En la tabla 7 y figura 16 se puede observar el cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas del restaurante “El Zarco” de Cajamarca en el año 2017, así tenemos que el 21,0% de estándares ha correspondido a la gestión administrativa; el 20,7% al equipamiento e infraestructura; el 43,7% a la gestión del servicio; el 9,2% a la gestión medio ambiental y el 5,0% a la gestión socio cultural.

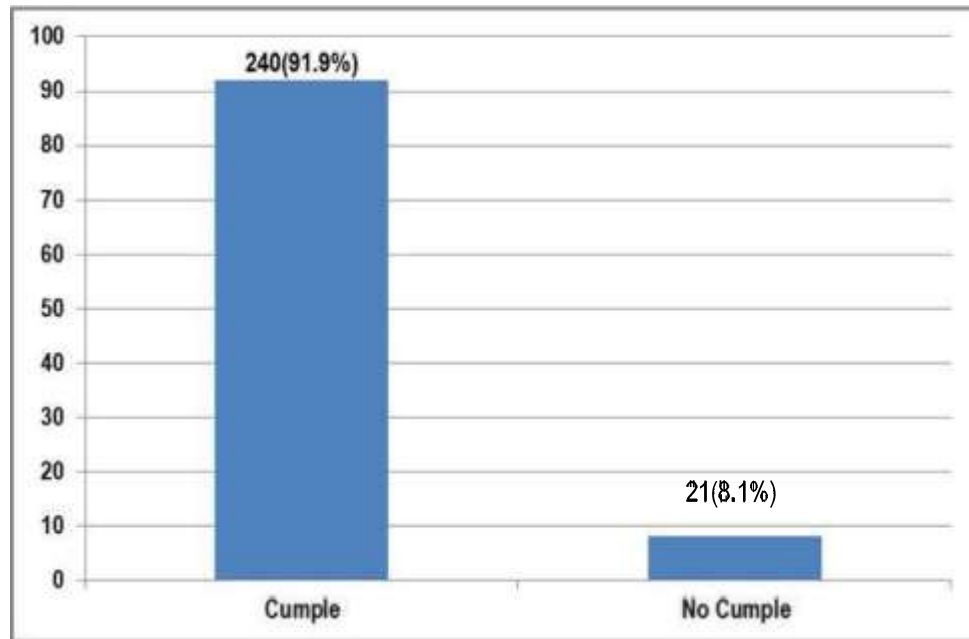


Figura 17: Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en el restaurante “El Zarco” de Cajamarca, 2017.

Fuente: Tabla 7

En la Figura 17 se observa que, del total de estándares evaluados, el restaurante “El Zarco” de Cajamarca cumple con 240, es decir con el 91,9%, y no cumple con 21 estándares, es decir con el 8,1%.

4.2. Análisis de resultados

La investigación ha tenido como objetivo evaluar la calidad del servicio del restaurante “El Zarco” de Cajamarca en base al cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas, a continuación, se presenta la discusión de los resultados.

PROMPERÚ (2009) considera al servicio de restaurantes como un elemento básico para la estadía de los turistas, constituyéndose en los últimos años en un valor importante de la experiencia turística de nuestro país, debido a que la gastronomía viene ganando gran notoriedad a nivel internacional; el restaurante “El Zarco” se desarrolla a partir de la buena sazón y la oportunidad de generar mayores ingresos

familiares, en nuestro país es muy frecuente ver éste tipo de casos, Apega (2012) en un estudio indica que el sector gastronómico ha mostrado un increíble dinamismo en cuanto al desarrollo micro empresarial, ya que son muchos los casos de personas que iniciando con un pequeño negocio han llegado a consolidarse como restaurantes exitosos.

La organización de este tipo de empresas, las que en su mayoría son Mype es bastante sencilla, contando con pocas áreas, con una estructura vertical, escasa capacitación del personal y polivalencia de las funciones, el restaurante “El Zarco” es una pequeña empresa de tipo familiar que posee un organigrama en el cual se destacan 4 áreas operativas: la cocina, el comedor, la juguería y la panadería.

En cuanto al perfil del personal tenemos que la empresa cuenta con 20 colaboradores, cuyas principales características son: la mayoría corresponde al sexo masculino; el 85% son de la localidad; la mayoría son jóvenes, ya que el 65% tiene edades entre los 18 y 36 años; con relación a su formación tenemos que el 35% tiene estudios secundarios completos; el 20% posee estudios superiores universitarios completos, el 15% tiene estudios superiores técnicos completos; el 10% posee estudios primarios completos, el 10% no terminaron la secundaria, el 5% tiene primaria incompleta y el 5% cuenta con estudios superiores técnicos incompletos. La mayoría (35%) trabaja en el área de cocina, el 25 % en el área del comedor y el 20% en las áreas de panadería y juguería. La mayoría (40%) tiene entre 3 meses y 3 años laborando en la empresa. El 90% ha recibido algún tipo de capacitación en la empresa, la cual ha estado enfocada al personal de atención al cliente y al personal de cocina. Al respecto Mincetur (2008) señala entre las deficiencias de las mypes turísticas la escasez de mano de obra calificada y la concentrada oferta de capacitación en ciertas zonas del país.

Muchos países vienen desarrollando programas para mejorar la calidad de los servicios turísticos basados en estándares derivados de las buenas prácticas, en nuestro país MINCETUR, como parte del Plan de Calidad Turística, ha desarrollado el Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas en torno al cual se ha establecido una metodología para la certificación de las empresas que cumplan con un porcentaje de

buenas prácticas. En ese sentido los instrumentos aplicados en la investigación han tenido como material los manuales de buenas prácticas tanto nacionales como internacionales, las experiencias han demostrado que las buenas prácticas son de fácil aplicación para las empresas y reportan beneficios no sólo la empresa, sino también a la sociedad y al medio ambiente.

En la investigación se han evaluado 5 dimensiones: Gestión administrativa; equipamiento e infraestructura; gestión del servicio; gestión medio ambiental y gestión socio cultural, a continuación, se presenta el análisis por cada una de las dimensiones señaladas.

En lo que respecta a la **gestión administrativa** se han evaluado un total de 56 estándares de los cuales el restaurante reporta un cumplimiento del 89,3%, siendo un porcentaje de cumplimiento bueno. Entre las sub dimensiones de mejor desempeño tenemos la gestión financiera y contable, gestión de recursos humanos y la gestión de comunicación y marketing. La sub dimensión que presenta un desempeño más bajo en cuanto al cumplimiento de estándares ha sido la gestión de calidad, aspecto de suma importancia para el buen funcionamiento de la empresa. La investigación realizada por Moreno (2014) determinó un cumplimiento menor de estándares, 53,65%. Rainforest Alliance (s.f.), señala que:

Este eje es de gran importancia para la sostenibilidad de la empresa, puesto que no basta con tener los recursos, es indispensable desarrollar esquemas de gestión que permitan alcanzar los objetivos de sostenibilidad que se definan, ya que únicamente las organizaciones que implementen prácticas adecuadas de administración, aseguran el éxito de sus objetivos.

Si bien es cierto, la restauración es un servicio, el **equipamiento e infraestructura** tiene mucha importancia como soporte de la prestación del servicio, ya que los servicios tienen un componente tangible el cual debe presentar condiciones de seguridad, limpieza y comodidad; el restaurante “El Zarco” ha cumplido con el 88,9% de un total de 54 estándares evaluados, es decir tiene un local de acuerdo a las normas y las exigencias de la demanda; las sub

dimensiones que han tenido un mejor desempeño han sido la cocina, el comedor, el área de personal, las oficinas administrativas, el almacén y los servicios higiénicos, la investigación llevada a cabo por Moreno (2014) identificó un cumplimiento menor de estándares en esta dimensión (61,1%). Martín (2004) hace hincapié en que, si bien en el logro de la calidad el factor humano es determinante, también hay que considerar los aspectos tangibles de la calidad; por lo que también habrá que prestar atención a las instalaciones, equipos y materiales de la empresa y, relacionado con éstos, a la higiene y la seguridad. Por otro lado, Rainforest Alliance (2006), señala que:” Una infraestructura efectiva aprovecha los recursos naturales y culturales de la zona, ayuda a ahorrar y a no hacer daño al ambiente”.

En lo que respecta a la **gestión del servicio**, es la dimensión en la que se evaluado un mayor número de estándares (114) de los cuales el restaurante cumple con el 94,72%; en su mayoría las sub dimensiones han reportado un excelente desempeño, estas son: recepción de insumos; almacenamiento de insumos; apertura del centro de producción; pre alistamiento de insumos; producción de platos; montaje del comedor; reservas; atención al comedor; servicio de bar; cierre del comedor; cierre del centro de producción, mantenimiento y limpieza y desinfección. Salfrán (2011) determinó en su investigación que: Los procesos que inciden de manera directa en la actividad de restauración presentan una serie de deficiencias asociadas a ellos, siendo los procesos de elaboración culinaria y servicio gastronómico los más deteriorados; la satisfacción de los clientes se ve afectada principalmente por la falta de cortesía y el maltrato por parte del personal que trabaja en el salón, la inadecuada temperatura de los alimentos y la poca variedad del buffet.

Un aspecto cada día gana mayor importancia en la gestión de todo tipo de empresa son los aspectos vinculados con la **gestión medio ambiental**, en la evaluación se ha determinado que de los 24 estándares evaluados el restaurante cumple con el 95,83%, la mayoría de las sub dimensiones llegan a cumplirse; una adecuada gestión medio ambiental además de contribuir al cuidado del medio ambiente también aporta positivamente a la imagen de la empresa y al ahorro de agua, energía y materiales. Silveira, Rodríguez, Ibar y García (2012), se determinó que: No son suficientes las acciones ambientales desarrolladas en los restaurantes

Alfa y Beta, en función de la adaptación de las buenas prácticas de la gestión medioambiental empresarial para alcanzar un desempeño superior en el proceso de categorización. El 45,5 % de las prácticas medioambientales evaluadas en el diagnóstico de los restaurantes Alfa y Beta no son aplicadas.

Rainforest Alliance (s.f.), señala que:

La comunidad es un gran referente de mercado. Muchas empresas tienen claro que una comunidad que convive con la empresa es otro agente de venta de sus servicios. La operación turística convive con un entorno social, es decir, con un grupo de personas que comparten objetivos de desarrollo, por lo cual, la relación entre el actor turístico y su entorno socio-cultural debe convertirse en una base sólida para cumplir con la responsabilidad social y a su vez, aportar para el desarrollo de este entorno, en beneficio mutuo de las partes.

En lo que respecta a las buenas prácticas **socio culturales**, se ha determinado que el restaurante cumple con el 84,62% de un total de 13 estándares, se consideraron dos sub dimensiones, los hallazgos demuestran que existe una intención y compromiso de incluir aspectos vinculados con la sociedad y la cultura en la gestión de las empresas, siendo su inclusión favorable para mejorar la imagen de la empresa en la comunidad local y por la contribución al desarrollo de la actividad turística en Cajamarca.

En términos generales, de los 261 estándares que se han evaluado en el restaurante “El Zarco” de Cajamarca, se identificó que se cumple con 240 (91,9%), lo cual indica que la calidad del servicio de esta empresa es buena.

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- El restaurante “El Zarco” es una empresa sólida con más de 38 años de experiencia en la industria de restauración, su organización se encuentra liderada por la gerente general Olga Rudas, integrante de la familia fundadora de la empresa. La oferta del restaurante se caracteriza por los platos típicos y comida nacional, ofrecidos en un ambiente agradable, la demanda se encuentra claramente definida por la temporada alta y baja que se da en la ciudad de Cajamarca por ser un lugar altamente turístico; en temporada alta la demanda proviene principalmente de turistas regionales, nacionales y extranjeros, mientras que en temporada baja la demanda principalmente es de empresas y comensales de la zona.
- El equipo de trabajo de la empresa es de 20 empleados, los que cuentan con la preparación necesaria para desempeñarse en el rubro de la restauración, ya que en su mayoría han recibido formación que tiene vinculación con el puesto que tienen en el restaurante, se evidencia que la gerencia se preocupa por llevar a cabo diferentes capacitaciones. Por otro lado, el personal está conformado en su mayoría por varones, quienes en su mayoría son gente de la zona.
- En cuanto al cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en la gestión administrativa se ha determinado que el restaurante “El Zarco” cumple con 50 estándares de un total de 56 estándares, es decir presenta un cumplimiento del 89,3%. En este aspecto, los puntos que requieren ser mejorados son la planificación, organización y la gestión de suministros y proveedores, en cuanto a gestión de recursos humanos la empresa cumple con todos los estándares, viéndose reflejado en un adecuado clima laboral.
- En lo que respecta al equipamiento e infraestructura, el restaurante “El Zarco” cumple con 48 de los 54 estándares evaluados, es decir presenta un

cumplimiento del 88,9% de estándares, lo que se evidencia en el estado de las instalaciones de la empresa, las que gozan de calidad, al tener un comedor, cocina, servicios higiénicos, oficina y exterior con las características necesarias para atender de forma adecuada a los clientes.

- En la gestión del servicio el restaurante “El Zarco” cumple con 108 de los 114 estándares evaluados, es decir con un 94,72%, lo que demuestra que la calidad de servicios que se brinda en la empresa es alta, pues se toma en cuenta y se tiene gran cuidado en el servicio, desde la adquisición y manejo de insumos, su preparación hasta que el producto llega al cliente y éste se retira del local.
- En lo que respecta a la gestión medio ambiental se evaluaron un total de 24 estándares de los cuales el restaurante “El Zarco” cumple con 23 estándares, lo que da como porcentaje de cumplimiento del 95,83% de estándares derivados de las buenas prácticas, siendo esta dimensión la que ha obtenido un mayor cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas.
- En la gestión socio cultural el restaurante “El Zarco” cumple con 11 de 13 estándares evaluados, dando como resultado un porcentaje de cumplimiento del 84,62% de estándares derivados de las buenas prácticas, lo que demuestra un alto grado de compromiso con la comunidad y su cultura por parte de la empresa.
- En términos generales el restaurante “El Zarco” cumple con 240 de 261 estándares evaluados, es decir con el 91,9%, lo que hace de ésta una empresa que brinda un servicio y productos de calidad a sus clientes; es importante, sin embargo, seguir mejorando día a día para seguir manteniendo la satisfacción de sus clientes.

5.2. Recomendaciones

- Es recomendable seguir con el crecimiento sólido del restaurante “El Zarco” de Cajamarca. Así mismo practicar la innovación e inclusión de comida de las diferentes regiones del país, aprovechando la demanda en temporada alta y ofreciendo promociones en temporada baja.
- Se recomienda que la gerencia del restaurante “El Zarco” de Cajamarca, continúe con las capacitaciones a la totalidad de los empleados, así ninguno se sentirá excluido de la organización, además se debe desarrollar actividades de integración de las diferentes áreas de trabajo con la intención de unificar los grupos y realizar una labor más eficiente, es muy importante seguir contratando personal de la zona.
- Es necesario seguir con el cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en la gestión administrativa del restaurante “El Zarco” de Cajamarca, puesto que el porcentaje es alto. Se requiere mejorar los aspectos de planificación, organización y la gestión de suministros y proveedores para lograr un 100% del cumplimiento de los estándares.
- En lo referente al equipamiento e infraestructura del restaurante “El Zarco” se recomienda mejorar aspectos vinculados con el exterior con la finalidad de hacer más atractiva la fachada y brindar más comodidad a los clientes, por otro lado, también se deben mejorar algunos aspectos en la cocina y el almacén, empleando materiales adecuados para el revestimiento de paredes y estantes.
- En lo que respecta a gestión del servicio del restaurante “El Zarco” de Cajamarca, se recomienda mejorar la manipulación de los alimentos antes de ser empleados en la elaboración de los platos, también se debe procurar servir a los comensales de una misma mesa al mismo tiempo, por otro lado, se debe disponer de un registro para que el personal elabore el reporte de ocurrencias permitiendo mejorar la comunicación del personal.

- En el tema de gestión medio ambiental del restaurante “El Zarco” de Cajamarca debe emplear dosificadores a fin de emplear la cantidad necesaria de productos de limpieza, de este modo se ahorra y también se disminuye el impacto en el medio ambiente.
- En lo relacionado a la gestión socio cultural del restaurante “El Zarco” de Cajamarca, debería apoyar la difusión de las campañas en contra de la explotación sexual y también desarrollar programas de capacitación en temas de cocina y atención al cliente dirigidos a miembros de la comunidad, con la finalidad de generar en ellos capacidades que les permita insertarse en la actividad económica de la ciudad.
- Es recomendable la evaluación permanente del servicio del Restaurante “El Zarco” de Cajamarca, permitiendo la mejora continua para lograr ser una empresa de calidad y reconocida a nivel local, regional y nacional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alva, S. (2015). *Evaluación de la calidad del servicio del restaurante cevichería El Ajicito de la ciudad de Chimbote, utilizando estándares derivados de las buenas prácticas 2013* (tesis de pregrado). Universidad Católica Los ángeles de Chimbote, Chimbote, Perú.
- Anker, K. (1992). *Manejo básico de restaurantes: teoría y práctica*. México: Continental S.A.
- Ayvar, G., Kalafatovich, N., Ramos, J., y Villegas, A. (2013). *Plan de negocio para el lanzamiento de un restaurante criollo gourmet en la ciudad de Cajamarca* (tesis de maestría). ESAM, Lima, Perú.
- Canales, F., Alvarado, E.L. Pineda, E.B. (1986). *Metodología de la investigación: manual para el desarrollo del personal de la salud*. Limusa S.A.
- Cárdenas, Mora y Sánchez (2013). *Análisis del servicio al cliente en el restaurante La Riviera y su impacto en la calidad del establecimiento*. Guayaquil, Ecuador.
- Casanueva, C., García, J., y Caro F.J. (2000). *Organización y gestión de empresas turísticas*. Madrid: Pirámide.
- Castillo, M. (2015). *Calidad del servicio y lealtad del cliente en el restaurante Mechita de la ciudad de Cajabamba* (tesis de pregrado). Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, Perú.
- Chacom, E. (2012). *Servicio al cliente en los restaurantes del Municipio de San Pedro LaLaguna, departamento de Sololá* (tesis de pregrado). Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, Guatemala -
- Circuito Turístico Nororiental (2007). *Buenas Prácticas para un Turismo Sostenible y Calidad de los Servicios*. Lima: PromPerú.

- Coronel, C. (2016). *Calidad del servicio y grado de satisfacción del cliente en el restaurante Pizza Hut en el centro comercial Maga Plaza Lima* (tesis de pregrado). Universidad Señor de Sipán, Perú.
- Crosby, P. V. (1987). *La calidad no cuesta*. Mexico: CECSA.
- Dahmer, S., y Kahl, K. (2002). *Restaurantes, servicio básico*. España: Acribia S.A.
- Dávila, K, y Flores, M. (2017). *Evaluación de la calidad del servicio en el restaurante turístico El Cantaro E.I.R.L. de Lambayeque* (tesis de pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Lambayeque, Perú.
- De la Parra Paz, E. (1995). *Guía práctica para lograr calidad en el servicio*. ISBN: México.
- Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo – DIRCETUR Cajamarca (2014). *Sistema Estadístico 2013-2014*.
- Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo – DIRCETUR Cusco (2009). Recuperado de <http://es.scribd.com/doc/30365730/manual-de-calidadturistica-para-centros-de-entretenimiento-y-diversión>.
- Feijoó, J. (Contribution by). (2010). *Alimentos y bebidas: su gerenciamiento en hoteles y restaurantes*. Recuperado de <http://site.ebrary.com/lib/bibliocauladechsp/Docid=10384275&ppg=82>
- Foster, D. (1995). *Alimentos y bebidas: operaciones, métodos y control de costos*. Recuperado de <http://site.ebrary.com/lib/bibliocauladechsp/Doc?id=10485891&ppg=40>
- García, F., García, P., y Gil, M. (2011). *Operaciones básicas y servicios en restaurantes y eventos especiales*. España: Paraninfo.

- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. 5^{ta} ed. Chile: McGrawHill.
- Hospitality & Service University. (s.f.). *Manual de estándares de servicio: restaurantes*. Recuperado de hsu.cl/galeria/file_52126699.pdf
- Informe Técnico “Producción Nacional”. (2017). Lima: INEI.
- ISO (2005). *Norma internacional ISO 9000 2000*. Recuperado de http://www.uco.es/sae/archivo/normativa/ISO_9000_2005.pdf
- Lefcovich, M. (2009). *Gestión de calidad para la excelencia*. Recuperado de <http://site.ebrary.com/lib/bibliocauladechsp/Doc?id=10311860&ppg=5>
- Lozada. (2007). *Diseño del plan de saneamiento básico como parte del programa de buenas prácticas de manufactura en las cocinas de in hotel de Bogotá*. Colombia: Autor.
- Martín, I. (2004). *Dirección y gestión de empresas del sector turístico (3era ed.)*. España: Pirámide.
- Marketing Publishing. (2007). *Gestión de la calidad total*. Recuperado de <http://site.ebrary.com/lib/bibliocauladechsp/Doc?id=10194515&ppg=7>
- Mendoza, F. (2015)- *El servicio al cliente en los restaurantes ubicados en la cabecera municipal de Jutiapa* (tesis de pregrado). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2004). *Reglamento de restaurantes*. Recuperado de http://www.mincetur.gob.pe/newweb/Portals/0/REGLRESTAURANT_2004.pdf

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2008). *Manual de buenas prácticas de manipulación de alimentos para restaurantes y servicios afines*. Recuperado de http://www.mincetur.gob.pe/Turismo/Otros/cultur/pdfs_documentos_Cultur/MBP_MANIPULACION_DE_ALIMENTOS.pdf"

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2009). *Ley general de turismo, N° 29408*. Recuperado de http://www.mincetur.gob.pe/newweb/Portals/0/LEY_GENERAL_DE_TURISMO_LEY29408.pdf

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2017). *Plan Nacional de Calidad Turística-CALTUR 2017-2025*. Recuperado de <https://www.mincetur.gob.pe/turismo/lineas-de-intervencion/plan-nacional-de-calidad-turistica/>

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2010). *Manual de buenas prácticas para atención de clientes*. Recuperado de http://www.mincetur.gob.pe/Turismo/Otros/cultur/pdfs_documentos_Cultur/MBP_atencion_cliente_dirigido_ge_ad_mm.pdf

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2012). *Guía metodológica para el desarrollo del sistema de aplicación de buenas prácticas*. Lima: Autor.

Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (2013). *Ley MYPE 30056*. Recuperado de: <http://www.mintra.gob.pe/contenidos/archivos/prodlab/legislacion/LEY28015.pdf>

Montaner, J. (1996). *Estructura del mercado turístico (2da ed.)*. España: Síntesis.

Nanclares, J. (2001). *Marketing y planificación para restaurantes*. México: Paraninfo.

Moreno, J. (2014). *Evaluación de la calidad del servicio del restaurante parrillas El Uruguayo de Nuevo Chimbote, utilizando estándares derivados de las buenas*

- prácticas 2013* (tesis de pregrado) Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Nuevo Chimbote, Perú.
- Moreno, J. (2012). *Medición de la satisfacción del cliente en el restaurante La Cabaña de Don Parce* (tesis de pregrado). Universidad Nacional de Piura, Piura, Perú.
- Nanclares, J. (2001). *Marketing y planificación para restaurantes*. México: Paraninfo.
- Nieto. (2008). *Evaluación de la percepción de la calidad en el servicio del restaurante Asiatika*. México: Autor.
- Norma ISO 9001. (2000). *Gestión de Calidad*.
- Norma Sanitaria para el Funcionamiento de los Restaurantes y Servicios Afines. (2005). Lima: MINSA
- Ñahuirima, Y. (2015). *Calidad de servicio y satisfacción del cliente de las pollerías del distrito de Andahuaylas, provincia de Andahuaylas, región Apurímac* (tesis de grado). Universidad Nacional José María Arguedas, Apurímac, Perú.
- Océano Céntrum. (s.f.). *Enciclopedia práctica profesional de: turismo, hoteles y restaurantes*. España: Grupo editorial Océano.
- Ortiz. (2005). *Programas de calidad en servicio en restaurantes de lujo y primera categoría de la ciudad de Guayaquil*. Ecuador: Autor.
- Pérez; y Viguera. (2012). *Implementación del distintivo H en el restaurante Bocaccio, como una herramienta para mejorar la calidad de los procesos y elaboración de sus productos*. México: Autores.
- Promperú. (2006). *Manual de buenas prácticas para turismo sostenible*. Recuperado de media.peru.info/catalogo/.../manual_de_buenas_practicas_9124.pdf

- Promperú. (2006). *Perfil del Turista Cultural*. Recuperado de https://promperu.gob.pe/TurismoIN/Uploads/temp/Uploads_mercados_y_segmentos_segmentos_1004_Publicacion-Perfil-del-Turista-Cultural.pdf
- Rainforest, A. (2005). *Guía de buenas prácticas para turismo sostenible*. Recuperado de https://www.rainforest-liance.org/business/.../tourism_practices_guide_spanish.pdf
- Rainforest, A. (2006). *Manual de buenas prácticas para turismo sostenible*. Recuperado de http://www.aptae.pe/archivos_up/0046-manual-de-buenaspracticass.pdf
- Rainforest, A. (s.f.). *Buenas prácticas para turismo sostenible: Una guía para el pequeño y mediano empresario*. Recuperado de <http://web.ambiente.gob.ec/sites/default/files/users/jloartefls/Buenas%20practicass%20del%20turismo%20sostenible.pdf>
- Rainforest, A. (s.f.). *Manual de buenas prácticas para turismo sostenible*. Recuperado de www.rainforest-alliance.org/.../tourism_practices_guide_spanish.pdf
- Ramírez, C. (2002). *Calidad total en las empresas turísticas*. México D.F.: Trillas.
- Ramírez, C. (1994). *La modernización y administración de empresas turísticas*. México D.F.: Trillas
- Real Academia Española (2017). *Definición de la lengua española*. Recuperado de <http://dle.rae.es/?id=6F4n7QS>
- Rubio, P. (2006). *Introducción a la gestión empresarial*. Recuperado de <http://siete.ebrary.com/lib/bibliocautela/Doc?id=10565708&ppg=4>
- Salfrán. (2001). *Evaluación de la calidad del producto de restauración en el Restaurante Buffet "Miramar" del hotel Meliá Habana* (tesis de maestría). Universidad de La Habana. Cuba: Autor.
- Sánchez Feito, J. (2000). *Procesos de servicios en restauración*. España: Síntesis

Santa Cruz. (2010). *Diagnóstico de calidad en el restaurante italiano Maraka's del hotel Saint John's*. Cuba: Autor.

Secretaria de Turismo- SECTUR Argentina. (2008). *Restaurantes: Sistema de gestión de calidad y el ambiente*. Recuperado de http://www.iram.org.ar/UserFiles/images/IRAM_SECTUR/normas%20completas/42800R.pdf

Servicio Nacional de Turismo – SERNATUR Chile. (2011). *Manual de buenas prácticas: alojamiento turístico*. Recuperado de <http://es.scribd.com/doc/80679326/CHILE-POR-UN-TURISMO-SUSTENTABLE-Manual-de-Buenas-Practicas-del-Sector-Turistico>.

Silva, C. (2016). *Plan de negocio para la creación de un restaurante de comida criolla en la ciudad de Jaén* (tesis de maestría). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Cajamarca, Perú.

Silveira; Rodríguez; Ibor; y García. (2012). *La mejora continua de las buenas prácticas en la gestión medioambiental*. Cuba: Autores.

Sociedad Peruana de Gastronomía – APEGA (2012). *El boom de la gastronomía peruana su impacto económico y social*. Recuperado de http://www.apega.pe/descargas/contenido/13_apega_cocina_peruana.pdf.

Sociedad Peruana de Gastronomía – APEGA (2013). *La gastronomía peruana, factor de desarrollo económico e identidad cultural*. Recuperado de <http://www.apega.pe/noticias/prensa-y-difusion/la-gastronomia-peruana-factor-de-desarrollo-economico-e-identidad-cultural.html>.

Valdera, J. (2017). *Evaluación de la calidad del servicio del restaurante La Casa del Rey de la ciudad de Nuevo Chimbote, utilizando estándares derivados de las buenas*

prácticas 2014 (tesis de pregrado). Universidad Católica Los ángeles de Chimbote, Nuevo Chimbote, Perú.

Van, L., y Carré, M. (2011). *Buenas prácticas hoteleras*. Recuperado de http://www.moveuse.org/uploads/1/6/1/3/16135600/guia_de_buenas_practicas_hoteleras-fund_vida_silvestre.pdf

Zepeda. (2001). *Análisis de la calidad en el servicio de un restaurante familiar en el estado de Chiapas*. México: Autor.

ANEXOS

ANEXO 01



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

GUIA DE ENTREVISTA

Esta guía de entrevista está dirigida a obtener datos del restaurante “El Zarco” de la ciudad de Cajamarca relacionados a la historia, oferta y demanda; deberá ser aplicada al propietario o administrador.

- 1.- Ubicación de la empresa

- 2.- ¿Cuándo se originó la empresa?

- 3.- ¿Cómo surgió la idea de la empresa?

- 4.- ¿Cuáles son los principales logros de la empresa desde que se creó hasta la actualidad?

- 5.- Describa la oferta de su empresa

- 6.- ¿Quiénes son sus clientes?

- 7.- ¿Cómo está organizada su empresa?

ANEXO 02



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

GUÍA DE ENTREVISTA

La presente entrevista tiene por finalidad conocer el perfil del personal que trabaja en el restaurante “El Zarco” de la ciudad de Cajamarca.

I.- DATOS GENERALES

1.1.- Sexo:

Masculino Femenino

1.2.- Edad: _____

1.3.- Ciudad de Origen: _____

II.- ESTUDIOS

2.1.- Nivel de estudios

Primaria inconclusa

Primaria completa

Secundaria inconclusa

Secundaria completa

Superior inconclusa (técnica)

Superior completa (técnica)

Superior inconclusa (universitaria)

Superior completa (universitaria)

2.2.- Especialidad: _____

2.3.- Estudios de posgrado:

Si No

Indicar el tipo de cursos:

III.- DESEMPEÑO EN LA EMPRESA

3.1.- Cargo: _____

3.2.- Funciones

-
-
-
-

3.3.- Tiempo laborando en la empresa: _____

3.4.- Participación en programas de capacitación

Sí No

Indicar el tipo de capacitación:

Gracias por su colaboración!

ANEXO 03



UNIVERSIDAD CATOLICA LOS ANGELES
CHIMBOTE

FICHA DE OBSERVACIÓN GESTIÓN ADMINISTRATIVA RESTAURANTES

| SUB DIMENSIÓN | ITEM | CUMPLE | | OBSERVACIÓN |
|---------------|---|--------|----|-------------|
| | | SI | NO | |
| Planificación | La empresa cuenta con un plan estratégico en el que define su visión misión valores y objetivos | | | |
| | La empresa cuenta con planes operativos para sus distintas áreas | | | |
| | La empresa cuenta con políticas (servicios ambientales sociales seguridad) | | | |
| | La empresa cuenta con un plan de negocios | | | |
| Organización | La empresa cuenta con un manual de organización y funciones | | | |
| | La empresa cuenta con un manual de procedimientos y requisitos del servicio y cuenta con un manual de procesos y procedimientos | | | |

| | | | | | |
|-------------|--|--|--|--|--|
| | La empresa cuenta con un sistema de auditorías internas periódicas | | | | |
| | La empresa realiza auditorías internas periódicas | | | | |
| | La empresa realiza auditorías internas periódicas | | | | |
| | La empresa realiza auditorías internas periódicas | | | | |
| | La empresa realiza auditorías internas periódicas | | | | |
| | La empresa realiza auditorías internas periódicas | | | | |
| | La empresa realiza auditorías internas periódicas | | | | |
| Creación de | La empresa ha definido los perfiles de los puestos de trabajo (a) | | | | |
| | La empresa ha definido los perfiles de los puestos de trabajo (a) | | | | |
| | La empresa ha definido los perfiles de los puestos de trabajo (a) | | | | |
| | La empresa ha definido los perfiles de los puestos de trabajo (a) | | | | |
| | La empresa ha definido los perfiles de los puestos de trabajo (a) | | | | |
| | La empresa ha definido los perfiles de los puestos de trabajo (a) | | | | |
| | La empresa cuenta con un programa de capacitación para el personal | | | | |

| | | | | | |
|---------------|--|--|--|--|--|
| | La empresa emplea estrategias para mantener motivado al personal | | | | |
| | su lleva a cabo r uniones frecuentemente | | | | |
| | mpresa garantiza la igualdad de oportunidades a los empleados | | | | |
| | | | | | |
| | mpresa ha establecido mecanismos para que el personal comunique | | | | |
| | La empresa respeta la jornada laboral establecida por ley | | | | |
| | brinda remuneraciones establecidas en la ley | | | | |
| | cumple con brindar los beneficios sociales a los empleados | | | | |
| | La empresa ha definido criterios para la selección | | | | |
| suministros y | n las características | | | | |
| | La empresa ha definido las condiciones de entrega y pagos | | | | |

| | | | | |
|----------|---|--|--|--|
| | La empresa emplea formatos para formalizar sus procedimientos y procedimientos p | | | |
| Cesión € | empresa ha identificado sus riesgos y peligros (reales y potenciales) | | | |
| | riesgo y peligro | | | |
| | Se brinda capacitación al personal en temas de seguridad | | | |
| | mpresa cuenta con planes para atender emergencias (natural) | | | |
| | La empresa cuenta con equipos e dispositivos de seguridad tanto para empleados como para visitantes | | | |
| | La empresa cuenta con el certificado de Defensa Civil | | | |
| | La empresa cuenta con procedimientos actualizados | | | |
| | La empresa cuenta con procedimientos general y presupuestarios | | | |
| | La empresa cuenta con procedimientos en temas financieros y contables | | | |

| | | | | | |
|--------------|---|---|--|--|--|
| comunicación | su cuenta con un | | | | |
| | competencia e imo de la demanda | | | | |
| | slogan atractivo y coh | | | | |
| | sus servicios d | | | | |
| | expectativas | | | | |
| | mpresa mantiene un registro de sus clientes | | | | |
| | La empres | convenios con el fin e increment | | | |
| | | blecido el precio de sus productos o servicios en | | | |
| | mpres | medios de comunic | | | |
| | ferta | promocion | | | |
| | resa difunde inform ción coherente con el servicio que brinda | | | | |
| | n al cliente s | | | | |
| | La empresa cuenta con tarifari | ferta gastr | | | |
| | exhibe en un lug r visible la ofert | stronómie | | | |
| | exhibe en un lug r visible las formas | | | | |



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

**FICHA DE OBSERVACIÓN
INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO
RESTAURANTES**

| SUB DIMENSIÓN | ITEM | CUMPLE | | OBSERVACIÓN |
|------------------|---|--------|----|-------------|
| | | SI | NO | |
| Exterior | El establecimiento se ubica en un lugar accesible | | | |
| | Existe limpieza en el entorno | | | |
| | El establecimiento se ubica en una zona segura | | | |
| | Cuenta con un panel visible y atractivo en la fachada | | | |
| | Presenta el icono de clasificación y/o categorización | | | |
| | Cuenta con buena iluminación | | | |

| | | | |
|--|--|--|--|
| Presenta acceso especial para discapacitados | | | |
| o existe uno cercano | | | |
| con espacios verdes al rededor los cuales están bien cuidados | | | |
| con una accesibilidad independiente para personas con discapacidad y el personal | | | |
| Se ubica próxima al comercio | | | |
| reparación de alimentos | | | |
| limitada y de fácil limpieza | | | |
| Las paredes están revestidas con material liso y de fácil limpieza | | | |
| Se cuenta con iluminación apropiada que no altere el color ni la | | | |
| Se cuenta con un sistema de ventilación apropiado | | | |
| que viene de una cámara extractora | | | |
| que están en funcionamiento y óptimas condiciones de limpieza | | | |

| | | | |
|---|-----------------|--|--|
| Los utensilios de cocina están en buen estado y en óptimas con | | | |
| Los equipos y mobiliari están ubicad s de forma que n interrumpam el flujo de trabajo | | | |
| se encuentra aleja | | | |
| s de limpieza | ntiene limpia y | | |
| ne de un área para | la que cuenta e | | |
| Se cuenta c n suministr de agua permanente | | | |
| El almacén posee una ventilación adecuada | | | |
| s aberturas | | | |
| Las pared s son lisos para evitar las plagas | | | |
| Los estantes son e material anticorrosivo | | | |
| Iluminación adecuada que no altere el color de los alimentos | | | |
| | mantenimto | | |

| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| | Las condiciones de cuerdas d | | | |
| | La decoración es agradable y armoniosa | | | |
| | El sistema de ventilación | | | |
| | El olor es agradable | | | |
| | El mobiliario está en buen estado de conservación y limpio | | | |
| | El mobiliario se ha distribuido de forma adecuada | | | |
| | Se cuenta con equipos de música y televisión | | | |
| | Las cartas están en buen estado y con los precios actualizados | | | |
| | Cuenta con señalización de emergencia extintores y luces de emergencia | | | |
| | Se cuentan con estaciones de servicio debidamente organizadas | | | |
| | Se dispone de utensilios | | | |

| | | | | |
|--|---|--|--|--|
| | con una oficina administrativa | | | |
| | cuenta con los equipos e implementos necesarios | | | |



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

**FICHA DE OBSERVACIÓN
GESTIÓN DEL SERVICIO
RESTAURANTES**

| SUB DIMENSIÓN | ITEM | CUMPLE | | OBSERVACIÓN |
|---------------------------|--|--------|----|-------------|
| | | SI | NO | |
| Recepción de insumos | La recepción de insumos se realiza en las primeras horas de la mañana | | | |
| | Al llegar los insumos se verifica su olor, textura, color, temperatura y apariencia para determinar si es más del peso y las cantidades | | | |
| | Se dispone de un ambiente adecuado para la recepción de insumos | | | |
| Almacenamiento de insumos | Existe un sistema de almacenamiento predeterminado | | | |
| | Los insumos son positados en recipientes adecuados para cada alimento | | | |
| | Se respeta el principio de primer ingreso primera salida | | | |
| | Los insumos en polvo o granos se limpian en recipientes que los protejan de la contaminación y perfectamente etiquetados e identificados | | | |

| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| | tabla de picar | | | |
| | osamente el sitio de | | | |
| | de product | | | |
| | e envasado y etiquet do de porcion | | | |
| | Se planifica periódicamente la oferta gastronómica del establecimiento | | | |
| | roducción predeterminado organiza | | | |
| | nal dispone de un unif rme completo y en buenas c | | | |
| | laboración d los platos | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | atención de las ngelán a temperatura ambiente ni | | | |
| | se emplean utensilios apropiados | | | |
| | enes de pedido se elaboran según su llega | | | |

| | | | | |
|------------|---|--|--|--|
| | e pedido se despachan ni bien están listas | | | |
| | ida capaci | | | |
| | | | | |
| | ecoración de platos | | | |
| | producción s mantiene limpia y | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | uberceria y | | | |
| | Se lleva a cabo la revisión de la pr ntación y aseco del personal de servicio emple ndo un check list | | | |
| | e servicio sobre las | | | |
| | la recepción de insum | | | |
| Montaje de | | | | |

| | | | | | |
|----------|--|--|--|--|--|
| | | | | | |
| | | | se asignan las mesas reservadas | | |
| | | | el cuchillo con el filo | | |
| | | | s disponen e suficientes servilletas | | |
| | | | biliario y e uipos por el stabl cimiento | | |
| Reservas | | | empresa ha cedimient | | |
| | | | gistro para l | | |
| | | | onen de políticas claras para las reservas | | |
| | | | cedimient para la toma de reservas s | | |
| | | | l informa el cliente l nes de la reserva | | |
| | | | n de servici s de emergenci | | |
| | | | rocedimiento par el recibimiento y at | | |

| | | | | |
|--|--|--|---|--|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | Juego a los | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | rudente para la toma d | |
| | | | os y se para derecho apoyando la comanda en su mano | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | rtas y sirve el aperitiv | |
| | | | idos de l s clientes sirviendo primero a | |

| | | | |
|---|--|--|--|
| os han terminado de | | | |
| e servicio verifica la satisfacción de forma verbal | | | |
| | | | |
| el comprobante | | | |
| presenta l cuenta con l cara abajo y en una | | | |
| | | | |
| nal de servici respetando las n | | | |
| n de cristal | | | |
| | | | |
| numo de inventari | | | |
| e stock de botellas e bebidas en la barra | | | |
| | | | |
| ar de las bebi la que incluye la | | | |

| | | | | | |
|-----------------------------------|--|--|--|--|--|
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | Se emplean de forma adecuada cada uno e los implementos y utensilios | | |
| | | | ra cada tipo de bebidas | | |
| | | | nal cuent del come eriales necesari | | |
| | | | lementos faltantes en el come | | |
| | | | nal hace el desmontaje de mesas y exhibi rcs y exhibi | | |
| | | | y desinfección del mobili | | |
| | | | tipos eléctricos | | |
| | | | del comedor | | |
| | | | | | |
| | | | Se dispone de un formato de contr l de bajas y pr ductos malogrados | | |
| | | | s se lavan las partes rem | | |
| Cierre del centr de producción | | | | | |



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

FICHA DE OBSERVACIÓN
BUENAS PRÁCTICAS AMBIENTALES
RESTAURANTES

| SUB DIMENSIÓN | ITEM | CUMPLE | | OBSERVACIÓN |
|------------------|---|--------|----|-------------|
| | | SI | NO | |
| Uso del agua | La empresa cuenta con programas para el uso eficiente del agua | | | |
| | La empresa lleva a cabo revisiones periódicas de las instalaciones de agua | | | |
| | La empresa cuenta con programas para el uso eficiente de la energía eléctrica | | | |
| | | | | |

| | | | | |
|--------------------|--|--|--|--|
| | La empresa adopta medidas para el máximo aprovechamiento de los recursos. | | | |
| | La empresa promueve el uso de luces y equipos cuando no están en uso. | | | |
| | La empresa lleva un control de consumo de energía. | | | |
| | La empresa utiliza fotocopiadoras. | | | |
| | La empresa realiza un mantenimiento preventivo y predictivo. | | | |
| | La empresa realiza un mantenimiento preventivo y predictivo de los equipos de laboratorio. | | | |
| | La empresa utiliza lámparas de bajo consumo para iluminar las zonas de un mismo laboratorio. | | | |
| Consumo de energía | La empresa utiliza productos de bajo consumo. | | | |
| | La empresa emplea dosis adecuadas para el uso óptimo de los productos. | | | |
| | La empresa contrata proveedores que brindan productos respetuosos con el medio ambiente. | | | |
| | La empresa prefiere la compra de productos en envases retornables. | | | |
| | La empresa utiliza cursos e impresiones de documentos. | | | |
| | La empresa utiliza el correo electrónico para reducir el uso de papel. | | | |

| | | | | |
|---------------------|--|--|--|--|
| | so sus derivados ni especies | | | |
| Gestión residuos | empresa cuenta con un programa p la gestión de residuos | | | |
| | La empresa sensibiliza y capacita al personal s bre la f rma correcta de eliminar residuos | | | |
| | n condicion | | | |
| | La empresa cuenta con un diseño e infraestructura armonioso con paisaje | | | |



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

**FICHA DE OBSERVACIÓN
BUENAS PRÁCTICAS SOCIO-CULTURALES**

| SUB DIMENSIÓN | ITEM | CUMPLE | | OBSERVACIÓN |
|----------------------------|--|--------|----|-------------|
| | | SI | NO | |
| Apoyo a la cultura local | La empresa difunde las actividades y manifestaciones culturales de la comunidad | | | |
| | La empresa no participa en la adquisición e bienes del patrimonio e procedencia ilegal | | | |
| | La empresa participa en iniciativas de apoyo a la cultura local | | | |
| Apoyo a la comunidad local | La empresa informa los visitantes sobre la cultura local | | | |
| | La empresa anima a sus clientes a consumir productos locales | | | |
| | La empresa respeta la jomac: productos usados o nuevos a la comunidad local | | | |

| | | | |
|--|--|--|--|
| La empresa promueve el empleo digno a los miembros de la comunidad | | | |
| La empresa adquiere productos y servicios de proveedores locales | | | |
| La empresa difunde políticas en contra de la explotación sexual | | | |
| La empresa promueve el arte de los gremios del sector turístico | | | |
| La empresa participa en los procesos de promoción turística | | | |
| La empresa informa a los turistas sobre aspectos relacionados al turismo | | | |
| La empresa desarrolla programas de capacitación para la comunidad local | | | |