



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE SALUD PÚBLICA
ESCUELA DE GASTRONOMÍA**

**“DESARROLLO DE UN SISTEMA GERENCIAL PARA EL
PARADOR TURÍSTICO DE COMIDAS TÍPICAS SAN PABLO
UBICADO EN LA PARROQUIA SAN ANDRÉS DEL CANTÓN
GUANO”**

TESIS DE GRADO

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:

LICENCIADA EN GESTIÓN GASTRONÓMICA

JAIFA LUCILA ROMERO ARIAS

RIOBAMBA – ECUADOR
2014

CERTIFICADO

La presente investigación fue revisada y se autoriza su presentación.

Ing. Silvia Tapia S
DIRECTORA DE TESIS

CERTIFICACIÓN

Los miembros de tesis certifican que el trabajo de investigación titulado “DESARROLLO DE UN SISTEMA GERENCIAL PARA EL “PARADOR TURSTICO SAN PABLO”; de responsabilidad de la señora Jaifa Lucila Romero Arias, ha sido revisada y se autorizada su publicación.

Ing. Silvia Tapia S.
DIRECTORA DE TESIS

Ing. Belén Bastidas A.
MIEMBRO DE TESIS

Riobamba, 24 de septiembre 2014

AGRADECIMIENTO

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad de Salud Pública. Escuela de Gastronomía por la facilidad y oportunidad que me han brindado para de esta manera poder llegar a culminar mis estudios y obtener los conocimientos necesarios para ejecutar con éxito mi carrera.

A la Ing. Silvia Tapia Directora de Tesis, Ing. Belén Bastidas Miembro de Tesis, quienes me orientaron con mucha paciencia durante la realización de esta investigación.

A todo el cuerpo docente que durante mi carrera de estudio supieron transmitir sus conocimientos pensando en nuestro crecimiento espiritual y profesional.

DEDICATORIA

A mi esposo por creer en mí, por el apoyo que me ha brindado en todo momento para poder alcanzar este objetivo tan importante en mi vida, gracias a él logre salvar todas las dificultades que se interpusieron en el camino, y con su confianza ayudó a que alcanzara la meta.

A mis Padres, ellos saben que no es necesario muchas palabras, el decir que los amo es suficiente para ellos.

RESUMEN

El objetivo de esta investigación es el Desarrollo de un Sistema Gerencial en el Parador Turístico "San Pablo", ubicado en la parroquia San Andrés cantón Guano provincia de Chimborazo, con el propósito de mejorar el servicio y la atención al cliente.

Se realizó una encuesta a la muestra de 75 clientes, para diagnosticar la situación interna y externa, se hizo un análisis FODA, en el cual se consideraron políticas y estrategias de servicio, preparación, procesamiento y presentación de la comida tradicional.

De los resultados se estableció, que las políticas y estrategias de publicidad se deben mejorar para mantener una clientela cautiva, tanto en calidad como en el servicio.

Se elaboró un plan estratégico cuya principal motivación es el incremento de nuevos clientes, basándonos en la misión, visión, principios y valores e implementando políticas y estrategias para cada una de las áreas del restaurante.

Con el manual de procedimientos se facilitará y estandarizará la operatividad y las funciones que deben cumplir, cada una de las personas que laboran en el restaurante.

Para mejorar el nivel de aceptación, se mantendrá un baúl de comentarios y sugerencias, para que nuestros clientes nos hagan llegar en sus opiniones.

ABSTRACT

This research aims to develop a management system in the touristic center “San Pablo” is located in the parish of San Andrés , Guano county, Chimborazo Province in order to improve service and customer care.

A survey sample of 75 clients was performed to diagnose the internal and external situation as well as a SWOT analysis, in which policies and service strategies, preparation, processing and presentation of the traditional food were considered.

From the results it was established that the advertising policies and strategies need to be improved for keeping a captive clientele, both in quality and service.

A strategic plan was elaborated whose main motivation is the increase of new customers; it is based on the mission, vision, principles and values, and implementing policies and strategies for each one of the areas of the restaurant.

The use of the manual procedures will facilitate and standardize the operation and functions to be performed for each one of the persons who work in the restaurant.

To improve the level of training a suggestion box will be shown for our customers to let us their opinions

INDICE

INTRODUCCIÓN	1
I. OBJETIVOS.....	3
A. OBJETIVO GENERAL	3
B. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	3
II. MARCO TEORICO CONCEPTUAL.....	4
3.1 PARADEROS TURÍSTICOS	4
3.1.1 Definición.....	4
3.1.2 Objetivos de un paradero turístico.....	5
3.1.3. Criterios de localización	5
3.1.4. Servicios necesarios.....	5
3.1.5. Paradores turísticos contemplados	7
3.2. SISTEMA GERENCIAL	9
3.2.1. Sistema – concepto	9
3.2.2. Sistema gerencial	9
3.2.3. Modelo de gestión gerencial.....	10
3.2.4. Gestión Gerencial.....	11
3.2.5. Puntos básicos para una buena gestión gerencial	12
3.2.6. Competencia y Habilidad Particular de la gerencia	15
3.3. PLAN ESTRATÉGICO.....	16
3.3.1. Introducción	16
3.3.2. Planeación Estratégica.....	17
3.4. COMIDAS TÍPICAS DEL ECUADOR.....	22
3.4.1. Gastronomía del Ecuador	22

3.4.2. Platos por regiones.....	23
3.4.3. Platos típicos del parador “SAN PABLO”	26
III. METODOLOGÍA.....	29
A. LOCALIZACIÓN Y TEMPORALIZACIÓN	29
B. VARIABLES	29
1. Identificación.....	29
2. Definición.....	29
3. Operacionalización	30
C. TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	31
D. POBLACIÓN, MUESTRA O GRUPO DE ESTUDIO.....	32
E. DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS.....	32
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	34
5.1. DISCUSIÓN.....	43
V. CONCLUSIONES	44
VI. RECOMENDACIONES	45
A. PLAN ESTRATEGICO PARA MEJORAR LA ADMINISTRACION GERENCIAL DEL PARADOR TURÍSTICO “SAN PABLO”	46
1. DIAGNÓSTICO ACTUAL.....	46
2. ANÁLISIS INTERNO	46
3. ANÁLISIS EXTERNO	51
B. ANÁLISIS FODA.....	51
1. MATRIZ FODA	52
2. MATRIZ FODA COMBINADA.....	53
C. PROPUESTA DE MEJORA EN BASE A UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA ADMINISTRACIÓN GERENCIAL Y EL INCREMENTO DE LA RENTABILIDAD.	54
1. MISIÓN.....	55

2.	VISIÓN.....	55
3.	VALORES.....	55
D.	OBJETIVOS:.....	57
1.	General:.....	57
2.	Específicos:	57
E.	ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL	58
1.	Políticas y estrategias para el mejoramiento del Parador Turístico “San Pablo”	59
2.	Estrategia de mejora sobre la calidad del servicio.....	63
3.	Estrategia para mantener el estándar del producto	66
4.	Estrategias para la implementación de entretenimientos	67
5.	Estrategia para la presentación y servicio de los platos	68
6.	RESUMEN DE LA PLANEACIÓN ESTRATEGICA	71
F.	PRESUPUESTO DE VENTAS, COSTOS, GASTOS Y UTILIDADES BASADOS EN DATOS DEL AÑO 2013	72
VII.	REFERENCIAS BIBLIOGRAFÍA.....	78
VIII.	ANEXOS	80
1.	Encuesta.....	80

INDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 Funciones básicas de la administración estratégica.....	37
Tabla N° 2. Frecuencia de visitas al restaurante.....	52
Tabla N° 3 El personal atiende con cordialidad	53
Tabla N° 4 Relación respecto al precio–calidad.....	54
Tabla N° 5 Implementación del servicio.....	55
Tabla N° 6 Qué tipo de promoción le gustaría obtener?.....	56
Tabla N° 7 Satisfacen sus necesidades los productos y servicios que le ofrece?.....	57
Tabla N°8 Cómo le gustaría la presentación y el servicio de la comida típica?.....	58
Tabla N° 9 Mientras usted espera por su servicio le gustaría realizar algún tipo de entretenimiento?.....	59
Tabla N° 10 Porque medio de comunicación se enteró del parador.....	60
Tabla N° 11 Matriz FODA.....	71
Tabla N° 12 Matriz FODA combinada.....	72
Tabla N° 13 Políticas y estrategias para el mejoramiento del restaurante.....	78
Tabla N° 14 Mejorar la frecuencia de visitas.....	80
Tabla N° 15 Días en que se celebran fechas especiales.....	81
Tabla N° 16 Estrategia de mejora sobre la calidad del servicio.....	84
Tabla N° 17 Estrategia para mantener el estándar del producto.....	86
Tabla N° 18 Estrategias para la implementación de entretenimientos.....	87
Tabla N° 19 Estrategia para la presentación y servicio de los platos.....	89
Tabla N° 20 Resumen de planeación estratégica.....	91

Tabla N ^o 21	Periodos de tiempo
Tabla N ^o 22	Ventas promedio mensual del año 2013.....
Tabla N ^o 23	Ventas promedio mensual del año 2013
Tabla N ^o 24	Calculo de precio promedio mensual
Tabla N ^o 25	Ventas promedio mensual del año 2013
Tabla N ^o 26	Proyección de ventas promedio mensual del año 2014
Tabla N ^o 27	Proyección de ventas promedio mensual del año 2015
Tabla N ^o 28	Proyección de ventas

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N°. 1 Frecuencia de visitas.....	52
Gráfico N°. 2 El personal atiende con cordialidad.....	53
Gráfico N°. 3 Relación precio-calidad.....	54
Gráfico N°. 4 Preferencia de otro tipo de servicio.....	55
Gráfico N°. 5 Tipo de promoción.....	56
Gráfico N°. 6 Satisfacción del cliente.....	57
Gráfico N°. 7 Presentación de mayor aceptación.....	58
Gráfico N°. 8 Entretenimiento mientras espera.....	59
Gráfico N°. 9 Medio de difusión.....	60

INTRODUCCIÓN

En la actualidad existen muchas oportunidades para la ejecución de centros turísticos relacionados con servicios de alimentación de comidas típicas, con una serie de servicios adicionales; en los últimos años el turismo nacional y local se ha convertido en una de las actividades económicas más importantes como fuentes de ingresos.

En la mayor parte de restaurantes a nivel nacional el área administrativa y operativa es donde hay graves falencias, el personal no está correctamente capacitado para desarrollar todos los procesos en forma organizada y lo realizan basándose en técnicas pre-establecidas.

La formación administrativa es un tema muy importante para crear una empresa con este tipo de servicio y tener el éxito deseado, por lo cual se debe disponer de un conocimiento previo sobre la actividad que se quiere llevar adelante, el mismo que puede ser obtenido a través de un sentido gerencial bien desarrollado, un planeamiento eficaz, y mucha creatividad.

La existencia de un mercado progresivo de demanda alimentaria evidencia una oportunidad de inversión. El proyecto nace con el propósito de suplir la necesidad cada vez más creciente de tener un lugar acogedor, sano y adecuado para compartir excelentes platillos típicos para disfrutar con compañeros de trabajo, amigos o familiares mientras se brinda un servicio de excelencia que complementa el sabor de los alimentos.

El parador turístico de comidas típicas San Pablo ubicado en la Parroquia San Andrés cantón Guano provincia de Chimborazo carece de un sistema de administración gerencial adecuado, lo cual es necesario desarrollar con el fin de: corregir errores, tomar decisiones a tiempo, favorecer el control organizacional, establecer normas de disciplina y estar en constante capacitación.

I. OBJETIVOS

A. OBJETIVO GENERAL

- Desarrollar un sistema Gerencial para el Parador Turístico de comidas típicas “SAN PABLO”, ubicado en la parroquia San Andrés del Cantón Guano

B. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Diagnosticar los procesos de administración gerencial actuales en el “Parador Turístico San pablo” mediante la aplicación de un FODA.
- Establecer políticas y estrategias de: servicio, preparación, procesamiento y presentación de la comida típica que permita la satisfacción de los consumidores de acuerdo al diagnóstico realizado.
- Realizar el manual de procedimientos administrativos, operativos y de funcionamiento para el restaurante de comidas típicas “Parador Turístico San pablo”.

II. MARCO TEORICO CONCEPTUAL

3.1 PARADEROS TURÍSTICOS

La facilidad de las carreteras que existe en la actualidad es uno de los principales factores para el desarrollo de un país, especialmente para la explotación del turismo. Ecuador, cuenta con un sistema de carreteras bien desarrollado por lo que puede considerarse uno de los países más avanzados en redes viales en América del Sur, estas vías son el principal sistema de comunicación física para todo el país. Sin embargo, un buen sistema de carreteras no es suficiente.

Es por lo tanto indispensable analizar las necesidades para tales servicios bajo su forma de paradores turísticos. En el presente tales servicios existen en forma rudimentaria, la mayoría de ellos siendo antihigiénicos o desordenados, funcionando así ineficientemente.

3.1.1 Definición

Son estructuras que cumplan con la expectativa destinada a satisfacer la demanda generada por los turistas que transitan por las principales carreteras del país, tanto de servicios básicos higiénicos-sanitarios, provisión de alimentos, recreación y esparcimiento, como de servicios de información a fin de orientar a los viajeros en el aprovechamiento de nuestros recursos turísticos locales, vinculándolos con las manifestaciones culturales propias de la región. (MINTUR, 2012)

3.1.2 Objetivos de un paradero turístico.

- Fomentar dentro de los paradores la provisión de alimentos y bebidas de un alto nivel y un precio razonable en condiciones higiénicas y placenteras.
- Proveer suficientes facilidades para satisfacer la demanda existente o futura.
- Ofrecer facilidades sanitarias higiénicas y bien mantenidas para el confort de los viajeros, eliminando así la incomodidad de la situación existente.
- Incluir áreas para actividades de recreación, donde la zona lo permita, para dar a los usuarios de las vías oportunidad de descanso y esparcimiento.
- Asegurar que el diseño de cada parador turístico satisfaga normas de alto nivel en cuanto a los requisitos de sus usuarios de la edificación en que funciona, los empresarios que los administran y su adaptación a la localidad en que se ubica.

3.1.3. Criterios de localización

- Lugares aledaños a las carreteras de interés turísticos y de fácil identificación para los viajeros.
- Tener suficiente área para la instalación de los servicios.
- Gozar de un contexto paisajístico adecuado (puntos de interés visual, recreacional o turístico) para el objetivo propuesto.

3.1.4. Servicios necesarios

Tomando en cuenta la ineficiencia de los servicios existentes se indicará a continuación la gama de servicios que se consideran adecuados para un parador turístico. Estos se podrían agrupar de la forma siguiente:

a. Servicios alimentarios

- Máquinas automáticas de leche, refrescos, etc.
- Servicio rápido de comidas y bebidas simples.
- Servicio rápido pero con comidas que requieran algo de preparación en cocina como hamburguesas, sándwiches, sopas, etc.
- Servicio más completo y con un considerable surtido en comidas y bebidas.

b. Servicios públicos

- Sanitario para damas y caballeros.
- Información turística.
- Teléfonos públicos y correo.
- Primeros auxilios.

c. Servicio de ventas

- Periódicos, revistas, libros y tarjetas postales
- Artículos Típicos (artesanía)
- Frutas y Flores

- Artículos de Primera necesidad.

d. Servicios Recreacionales

(Cuando la localización del parador lo permita)

- Parque infantil
- Áreas Verdes de Protección
- Áreas de Picnic

e. Servicios del vehículo

(En caso de ser incorporados en el parador)

- Surtidor de agua, aire y combustible.
- Taller mecánico para Reparaciones ligeras y Urgentes.
- Reparación y Venta de Cauchos.
- Venta de Repuestos para Autos de Mayor Consumo.

No todo tipo de paradores turísticos incluirán éstos servicios. Sin embargo hay algunos que siempre serán indispensables y éstos serán considerados como la unidad mínima necesaria para un parador. (MINTUR, 2012).

3.1.5. Paradores turísticos contemplados

a. Características de Paradores

De acuerdo a lo propuesto como servicios necesarios en los paradores se pueden establecer diferentes características; naturalmente todo agrupamiento depende de las condiciones del terreno y el tipo de servicios que serán provistos; las alternativas que se darán a continuación obedecen a una serie de factores primordiales en el funcionamiento de los servicios ofrecidos por paradores como son los siguientes:

- El área de cocina o preparación de alimentos debe estar centralizada.
- Los sanitarios públicos que normalmente son los más utilizados, deben tener cierta separación de los demás servicios en la edificación, ya sea por entrada independiente o por distancia del resto de la estructura.
- La localización de los servicios auxiliares como la tienda de artículos, no es crítica, pero estaría mejor ubicada adyacente a las áreas de servicios de alimentos y servicios sanitarios .En ella se contempla la venta de artículos de primera necesidad, algunos alimentos, productos y artesanía típica de la región. También dentro de su área se ubicarán los servicios de teléfono, correos e información turística.
- Las áreas de servicio deben ser, estructurales en forma que faciliten su futura expansión.
- El núcleo de servicios para el automóvil cuando se incorpora al parador debe ubicarse separadamente a la estructura de servicios al usuario, generalmente a una distancia no menor a 20 mts. (MINTUR, 2012).

3.2. SISTEMA GERENCIAL

3.2.1. Sistema – concepto

Un sistema (del latín *systema*, proveniente del griego *σύστημα*) es un objeto complejo cuyos componentes se relacionan con al menos algún otro componente; puede ser material o conceptual. Todos los sistemas tienen composición, estructura y entorno.

Para que un conjunto de objetos puedan actuar como un sistema, tienen que existir relaciones o conexiones de alguna forma u otra entre las partes individuales que constituyen el sistema.

3.2.2. Sistema gerencial

Reina, L., (2012), según su investigación nos dice “El Sistema Gerencial es un conjunto de elementos que interactúan entre sí con el fin de apoyar las actividades de una empresa o negocio, es un conjunto de información extensa y coordinada de subsistemas racionalmente integrados”. Incluye sistemas tales como: sistemas de planificación y presupuesto, sistemas de administración de personal, sistemas de control, sistemas de información.

De acuerdo a esto podemos decir que, son aquellos procesos administrativos y gerenciales por medio de los cuales una organización maneja de manera

ordenada y proyectada los asuntos que debe resolver para tomar decisiones, asignar recursos y controlar el trabajo que se programó para lograr el objetivo planeado.

3.2.3. Modelo de gestión gerencial

SUAREZ, E., (2013), nos dice que los Modelos Gerenciales son estrategias de gestión organizacionales que se utilizan en la dirección y desarrollo del sistema y procesos de la misma. Todo modelo es la representación de una realidad que refleja, por lo que en gerencia, como en otras ciencias, los modelos determinaran una pauta, una base de sustento que a la larga permite el desarrollo orientado de la empresa u organización en general que lo utiliza. Ningún modelo por sí mismo basta para direccionar la empresa, por lo que su aplicación creativa es el secreto del éxito.

Básicamente hablamos de modelos que las empresas van copiando, adaptándolos y generalizándolos a las necesidades de las mismas, ya que estos no suelen ser rígidos. Estos se representan a través de técnicas, procesos, modelos y sistemas administrativos.

3.2.4. Gestión Gerencial

La Gestión es la orientación de las acciones que contribuyan a tomar decisiones enfocadas a alcanzar los objetivos delineados, medir los efectos obtenidos, para finalmente, orientar la acción hacia la mejora permanente del sistema.

Ochoa Ávila, (2007). Piensa como varios autores y en términos generales los conceptos de administración, gerencia y gestión, son sinónimos a pesar de los grandes esfuerzos y discusiones por diferenciarlos.

Podemos decir entonces que el concepto de gestión aplicado a la administración de empresas obliga a que la misma cumpla con cuatro funciones fundamentales, la primera de esas funciones es:

- **La planificación**, que se utiliza para combinar los recursos con el fin de planear nuevos proyectos que puedan resultar provechosos para la empresa, en términos más específicos se refiere a la planificación como la visualización global de toda la empresa y su entorno correspondiente, realizando la toma de decisiones concretas que pueden determinar el camino más directo hacia los objetivos planificados.
- **La organización**, en donde se agruparan todos los recursos con los que la empresa cuenta, haciendo que trabajen en conjunto, para así obtener un mayor aprovechamiento de los mismos y tener más posibilidades de obtener resultados.

- **La dirección** de la empresa en base al concepto de gestión implica un muy elevado nivel de comunicación por parte de los administradores para con los empleados, y esto nace a partir de tener el objetivo, de crear un ambiente adecuado de trabajo y así aumentar la eficacia de los empleados acrecentando la rentabilidad de la empresa.
- **El control** es la función final que debe cumplir el concepto de gestión aplicado a la administración, ya que de este modo se podrá cuantificar el progreso que ha demostrado el personal en cuanto a los objetivos que les habían sido marcados desde un principio.

3.2.5. Puntos básicos para una buena gestión gerencial

a) Ver a la empresa como un sistema

En el restaurante, que generalmente debe ser una organización enfocada al cliente, donde se busca satisfacer una necesidad o una exigencia, a donde concurren personas con hábitos, costumbres y niveles de riquezas diferentes, si el proceso de selección, del personal no es el adecuado, el servicio, por mucho énfasis que se haga en el diseño de los procesos y calidad, no se podrá cumplir como se espera, pues el personal seleccionado, tal vez no cumpla con las exigencias de la organización, que pueden ser:

- Aspecto físico.
- Habilidades comunicativas y de ventas.

- Capacidad para soportar largas jornadas de trabajo, generalmente de pie.
- Habilidades para la manipulación de equipos, tecnologías e insumos y la preparación de determinadas elaboraciones.

b) **Administrar y distribuir eficientemente los recursos disponibles**

En este sentido, la agudeza del administrador para descomponer cada uno de los problemas que se presentan, el saber analizarlos y hacer uso de los conocimientos que posee, permitirá identificar las causas que lo originan, el impacto que puede tener dentro de la organización y cómo poder enfrentarlo, adoptando decisiones basada en las prioridades de la organización.

c) **Capacidad para planificar**

El análisis de la competencia es importante, pero mucho más importante es el conocimiento de las posibilidades reales que tienen la empresa como base para poder plantearse metas., no debe convertirse en una obsesión la competencia. El cliente a veces se satura de lo mismo. Va a un restaurante y encuentra algo, pero va a otro y encuentra lo mismo, de hecho el cliente valora la diferencia, es eso lo que busca.

Planificar implica prever con antelación todas las posibles alternativas, para poder responder adecuadamente a ellas y seguir creando valor a los clientes y a la organización, obteniendo el máximo de utilidades al menor costo.

d) **Habilidad para gestionar**

Es esencial que el administrador sepa identificar, las distintas señales que van emitiéndose en la vida del negocio, para poder reformularse estrategias. Gestionar no solo implica planificar y organizar, sino poder adaptarse a los cambios que van ocurriendo y sobre esta base reorientar el trabajo en función de hacer realidad los objetivos propuestos, estableciendo mecanismos de coordinación y puntos de control que alerten en el momento oportuno sobre aquellos puntos débiles o fuertes que pueden influir sobre esos objetivos propuestos.

e) **Habilidad para controlar.**

Lo que implica dar seguimiento, estableciendo criterios de medidas a las distintas tareas que se han diseñado como parte del conjunto de acciones que se llevan a cabo para lograr el objetivo propuesto y de esta forma poder obtener toda la información necesaria para poder adoptar decisiones, corrigiendo los distintos fallos que se pueden producir en el camino hacia ese objetivo.

f) **Capacidad de trabajar en equipo.**

Se pueden dominar las mejores y más modernas técnicas de administración y gestión empresarial, interpretar correctamente cada uno de los indicadores que están ofreciendo información sobre la situación competitiva, económica y financiera de la organización, pero si el trabajo se hace de forma individual y no

se da participación al equipo que conforma el restaurante, no podrá crearse un compromiso entre sus miembros, que contribuya a un mejor desempeño en el trabajo por conseguir los resultados esperados.

Es importante que el Administrador sea capaz de anteponer los intereses colectivos a los personales, de igual manera debe saber decodificar los mensajes que gestual y verbalmente pueden emitir los diferentes miembros de la organización, de forma tal que pueda interpretar las motivaciones necesarias para que armoniosamente, coherentemente y organizacionalmente tengan efecto positivo sobre la empresa.

3.2.6. Competencia y Habilidad Particular de la gerencia

La actividad de restauración tiene sus particularidades y por tanto demanda de habilidades y competencias particulares.

De algún modo, estas vienen siendo competencias básicas de un administrador de restaurante, no obstante que las que mencionaremos ahora, puedan ubicarse dentro de ellas o no, es indispensable que:

1. Conozca de la actividad. Si no es así, los empleados se aprovecharán o tendrán que hacer algo que no es de su competencia.
2. Conocer al detalle cada elemento de su negocio. Cómo se cocina, en qué condiciones, con qué medios y en qué tiempo.

3. Dominar el sistema informatizado o medio de registro de las ventas, sobre todo las vulnerabilidades de los mismos, para poder identificar riesgos y contrarrestarlos con medidas acertadas.
4. Conocer al detalle cada uno de los insumos que se emplean, tanto en la elaboración como en el servicio.
5. Tener dominio básico de las operaciones matemáticas. Esto le facilitará realizar cálculos oportunos en el momento oportuno (una negociación con un proveedor, una estimación de ingresos, costes y gastos, el análisis de la productividad, entre otros)
6. Conocer el marco político y legal en que se desempeña.

Mientras más herramientas de gestión se dominen, más fácil será dirigir el negocio. Visto desde el ángulo del cliente, se estarán ofreciendo servicios acorde a lo que realmente necesita; visto desde el ángulo del trabajador; se estarán cumpliendo tareas propias del negocio y visto desde la competencia, se está teniendo un rival que conoce lo que tiene, lo que quiere y sabe conducir el negocio. (YOSVANYS, VALVERDE. 2010).

3.3. PLAN ESTRATÉGICO

3.3.1. Introducción

En la actualidad la mayoría de empresas tienen dificultades en su accionar, ya que no poseen un proyecto de cómo les gustaría que se vea la misma en el futuro, esta falta deja menos posibilidad de crecer y continuar en el mercado; es

por ello necesario que en las pequeñas, medianas y principalmente en las grandes empresas sea prioritario contar con un plan estratégico que les posibilite el objetivo de cómo se van a enfocar al futuro. En base a esto al concluir el periodo planificado aplicando todos los métodos, es importante efectuar una evaluación que permita expresar las equivocaciones que se han elaborado.

3.3.2. Planeación Estratégica.

Es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización, analizan y procesan información importante tanto interna como externa, con el fin de diagnosticar y conocer la situación actual de la empresa, y en base a esto direccionar a la empresa competitivamente hacia el futuro.

Por otro lado Steiner define la planeación estratégica desde cuatro puntos de vista:

- En primer lugar se define como el porvenir de las decisiones actuales, lo que significa que la planeación estratégica observa la cadena de consecuencias de causas y efecto durante un tiempo relacionado con la decisión real o intencionada que tomará el director.
- En segundo lugar se define como un proceso que se inicia con el establecimiento de objetivos organizacionales y define estrategias y políticas para lograrlas, además desarrolla planes para asegurar la implementación.
- En tercer lugar se define como una filosofía ya que la planeación estratégica se puede comprender como una filosofía y estilo de vida de una empresa, ya

que se requiere de dedicación, observación y proyección en el futuro y planeación constante de la dirección.

- En cuarto lugar se define como una estructura que se divide en tres etapas, las cuales son planes estratégicos, programas a mediano plazo y planes operativos.

David Fred, la define como el arte y ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multifuncionales que le permitan a una organización lograr sus objetivos. La administración estratégica integra todas las áreas de la empresa como el marketing, las finanzas, la producción y todos los recursos. A pesar de que la planeación estratégica es definida por diferentes autores, los significados otorgados son similares o se relacionan. Lo cierto es que el término de planeación estratégica se originó en la década de los 50', en aquella época se creía que la planeación estratégica era la respuesta a todos los problemas, sin embargo en la época de los 80' este concepto dejó de usarse debido a que diversos modelos de planeación estratégica no presentaron rendimientos esperados, desde la siguiente década hasta la actualidad este concepto resurgió lo cual ha generado que este proceso se practique ampliamente.

Un exitoso plan estratégico es resultado de un riguroso proceso de selección, por parte de la gerencia, entre varias alternativas, indica un compromiso con mercados, políticas y procedimientos que ayudan a descartar otras formas de operar que no son correctas.

Proceso de la Planeación estratégica. Según David Fred la planeación estratégica consta de tres etapas:

La formulación Consiste en diseñar estrategias para cumplir con los objetivos, estas se deben plasmar en planes de acción. Requiere del desarrollo de la misión, visión, identificación de oportunidades y amenazas, determinación de fortalezas y debilidades, establecer objetivos, generar estrategias alternativas y estas determinaran las ventajas a largo plazo.

La implementación consiste en realizar control de gestión a través de indicadores, lo cual nos permite conocer que estamos logrando y como lo estamos haciendo las cosas. Requiere que la empresa establezca objetivos anuales, formule políticas, motive a los empleados y proponga recursos para llevar a la práctica las estrategias.

La evaluación de la estrategia es la etapa final de la planeación estratégica, en esta etapa se busca que los gerentes se den cuenta que estrategias están dando resultados sean buenos o malos, evaluándolas, es que se obtiene dicha información. Es importante realizar tres actividades fundamentales de esta etapa las cuales son el revisar los factores internos y externos que son una fuente de donde se originaron las estrategias, medir el desempeño y realizar correcciones

Pasos fundamentales. Sin embargo Humberto Serna, divide la planeación en 5 pasos fundamentales.

Diagnostico estratégico. Consiste en realizar una auditoría interna y externa, análisis de competencia y de la cultura corporativa, con el fin de conocer donde estamos hoy.

Direccionamiento estratégico. Consiste en formular la misión y la visión de la empresa con el fin de saber cuál es la razón de ser y a que queremos llegar. Además se establecen los objetivos.

Limitaciones de la planeación estratégica. En el proceso de planeación estratégica se pueden presentar algunas limitación tales como:

- Es demorada y costosa
- El entorno puede resultar diferente a lo esperado
- Internamente los empleados pueden ejercer resistencia al cambio
- Los empleados pueden presentar miedo al fracaso y lo desconocido

Operacionalización Estratégica. Consiste en ejecutar los planes de acción.

Beneficios de la planeación estratégica. La administración estratégica permite a una organización ser más productiva cuando se trata de darle forma a su futuro; le permite iniciar e influir en las actividades, lo que genera control sobre su destino.

Por otro lado, históricamente la planeación estratégica ha servido como base, para formular estrategias utilizando un mejor enfoque, sin embargo, los últimos estudios indican que la planeación estratégica independientemente del proceso mejora la comunicación entre empleados, y hace que estos se comprometan más con la organización. Además genera en los empleados mayor creatividad e innovación, mayor eficacia y mayor participación.

Por último es importante resaltar que la planeación estratégica ofrece a la empresa:

- Un marco para elaborar un presupuesto anual
- Una herramienta de desarrollo gerencial
- Mecanismos para que la gerencia piense en el largo plazo
- Medios para alinear a los gerentes con las estrategias de la empresa
- Formula y contesta preguntas importantes para la empresa
- Revela y aclara oportunidades y amenazas
- Mecanismo para tomar decisiones en toda empresa
- Mide desempeños
- Fomenta sentido de participación

Tabla N° 1 Funciones básicas de la administración estratégica

FUNCIÓN	DESCRIPCIÓN	ETAPA DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA
PLANEACIÓN	La planeación consiste en todas aquellas actividades administrativas relacionadas con la preparación para el futuro. Las actividades incluyen pronósticos, establecimiento de objetivos, creación de estrategias, desarrollo de metas.	FORMULACIÓN
ORGANIZACIÓN	La organización incluye todas las actividades administrativas que desembocan en una estructura de tareas y relaciones de autoridad	IMPLEMENTACIÓN
INTEGRACIÓN DE PERSONAL	Las actividades de integración de personal se centran en la administración de los recursos humanos, y se incluyen todas las actividades referentes a sueldos, compensaciones, contratación, capacitación.	IMPLEMENTACIÓN
DIRECCIÓN	La dirección incluye los esfuerzos encausados a la conformación del comportamiento humano. Las actividades que se incluyen son el liderazgo, la comunicación, grupos de trabajo, delegación de autoridad, satisfacción laboral.	IMPLEMENTACIÓN
CONTROL	El control se refiere a todas actividades administrativas centradas en asegurar que los resultados obtenidos sean congruentes con lo planeado.	EVALUACIÓN

3.4. COMIDAS TÍPICAS DEL ECUADOR.

3.4.1. Gastronomía del Ecuador

Es una variada forma de preparar platos, que se ve enriquecida por las aportaciones de las diversas regiones que componen el país, esto se debe a que dentro del país se encuentran cuatro regiones naturales (costa, Sierra, Amazonía e insular) las cuales tienen diferentes costumbres y tradiciones. En base a las regiones naturales del país se subdividen los diferentes platos típicos e ingredientes principales.

La cocina ecuatoriana está fuertemente influida a lo largo de su historia por los pueblos que conquistaron su territorio: (incas y españoles) y por migrantes que han llegado al país (principalmente chinos); naciendo de esa variación y combinación la Comida Criolla, que debe su nombre asimismo en alusión a la mezcla de razas y culturas ocurridas con el nacimiento del mestizaje y la llegada de los españoles que trajeron consigo la flora y fauna doméstica como los animales e ingredientes o componentes de la ya conocida gastronomía mediterránea que unida a la indígena nativa formó lo que denominamos por hoy en América Latina como “Comida Criolla”. Esta situación le ha proporcionado una gran variedad de técnicas culinarias e ingredientes.

3.4.2. Platos por regiones

a. Región Costa y Galápagos

-  El Oro: Tigrillo
-  Esmeraldas: Encocado, tapao, sancocho, cocadas, agua de coco, bolones de verde y patacones.
-  Galápagos: Arroz Blanco acompañando la carne, pollo y pescado.
-  Guayas: Guatita, arroz con menestra, encebollado de albacora, cangrejadas, caldo de salchicha, menestrón, bollo de pescado.
-  Los Ríos: muchines y relámpagos
-  Manabí: Salprieda, ceviche, corviche, viche, arroz con queso y patacones, majada de plátano, Aguado de gallina, estofado de pescado, torta de maní.

-  Santa Elena: Ceviche, arroz marinero.
-  Santo Domingo de los Tsáchilas: Chontacuro (en las comunas tsáchilas), seco de gallina, arroz con menestra.

b. Región Andina

-  Azuay: Mote pata, cuy asado, sopa de quinua,.
-  Bolívar: Moloco o torta de papas, tortillas de maíz en tiesto, pan de los finados, el Sancocho, buñuelos, bolas de verde, el pájaro azul y los chigüiles.
-  Cañar: Sus platos son preparados a base de Maíz, las Humitas, los Tamales, tortillas de maíz. El mote pillo con queso es también muy conocido en esta provincia.
-  Carchi: Son tradicionales los preparados con papas, habas, choclos, carne de cerdo, de cuy y de gallina. Hay varios platos típicos, pero se destaca el: llamado “horneado pastuso”, con tortillas de papa, habas y mellocos.
-  Chimborazo: Sus platos más comunes son: Yaguarlocro, Hornado, Tortillas de Maíz, Tortas de papas, Fritada. Entre las bebidas alcohólicas están el Canelazo, Chicha con huevo.
-  Cotopaxi: Chugchucaras (está formado por Cuero de Cerdo reventado, Mote, empanadas, canguil, Plátanos maduros, choclos), chicha, allullas, helados de Salcedo, maqueños fritos, queso de hoja.
-  Imbabura: Las Carnes coloradas de Cotacachi, empanadas de morocho, choclos asados con queso, helados de paila, la chicha de jora en Cotacachi,

la chicha del Yamor en Otavalo, la Fritada de Atuntaqui, caldo de Pata, Hornado, arrope de Mora, nogadas.

-  Loja: Chivo al Hueco, repe blanco (preparado a base de Guineo Verde y Quesillo), tamales, chanfaina, gallina cuyada y la cecina.
-  Pichincha: entre sus platos típicos tienen el Locro de Papas, Hornado de Sangolquí, Cuy Asado y Papas con Sangre, la Fritada, Morocho, la Chicha de Maíz, Ceviche de Chochos, Yaguarlocro y el Menudo, entre otros.
-  Tungurahua: Las tortillas con chorizo, pan de Ambato, chocolate ambateño, pan de Pinlo, gallina de Pinlo, empanadas de viento de Atocha, melcochas de Baños, jugo de caña y sánduches (bebidas de Baños).

c. Región Amazónica

-  Morona Santiago: Seco de Guanta, chicha de yuca, maito de guanta (consiste en envolver estas carnes, en hojas de platanillo o bijao luego colocarlo sobre el fogón), tortilla de Yuca con Queso
-  Napo: Trucha, chicha de Chonta, chicha de yuca, maito de tilapia, maito de carachama (consiste en envolver estas carnes, en hojas de platanillo o bijao luego colocarlo sobre el fogón), chontacuro y sopa de cachama.
-  Orellana: Chicha de yuca y chontacuro.
-  Pastaza: Ceviche de palmito, ceviche de hongos, ceviche volquetero y ceviche de caracol.
-  Sucumbíos: Ayampaco, guanta asada, buñuelos de yuca, armadillo, yuca frita y chicha de caña.

-  Zamora Chinchipe: Ancas de rana, begonia, tilapia frita y ayampaco. (WIKIPEDIA. 2013).

3.4.3. Platos típicos del parador “SAN PABLO”

a. Yahuarlocro

El yahuarlocro, es un tipo de locro de papas con intestinos o menudo y sangre de borrego que se consume en la región andina de Ecuador, es uno de los platos más representativos del país y su mestizaje.

Servimos en un plato sopero y muy caliente, acompañado en otro plato pequeño con una porción de sangre refrita, una rodaja de aguacate y una porción de encurtido.

El comensal se sirve la sopa mezclando a su gusto en el plato sopero la sangre, el encurtido y la rodaja de aguacate.

Se lo puede saborear especialmente en restaurantes locales de comida típica o tradicional y en los mercados, donde además de frutas, verduras, carnes y otros productos se ofrece gran variedad de platos preparados.

Para Julio Pazos Barrera, poeta, catedrático e investigador de la cultura culinaria ecuatoriana, el yahuarlocro, “Es un plato emblemático del callejón interandino. Solo se come en este país. No es un plato cotidiano de fin semana o de fiesta,

las familias pueden prepararlo en sus casas o buscan lugares donde lo hacen”, dijo Pazos a ANSA.

Pero además muestra el mestizaje de la cultura ecuatoriana, gracias a su mezcla de ingredientes locales -como la papa andina- con otros de origen europeo.

El nombre de yahuarlocro es en quichua: **“yahuar” significa sangre y “locro”** se refiere a una sopa espesa de papas consumida entre los indígenas de la sierra antes de la colonización.

Pazos considera que el plato surgió cuando los indígenas aprendieron a cocinar el borrego y sus vísceras en las casas de hacienda y lo mezclaron con la sopa de papas.

b. Cuy asado

Dentro de los platos exóticos se tiene el cuy, que suele comerse asado no solo en las celebraciones de ciertas partes del país sino también en muchos restaurantes que lo preparan como especialidad para que en un fin de semana, la gente lo vaya a disfrutar.

c. Caldo de Patas

El plato, netamente casero, lo preparan las amas de casa como entrada de los almuerzos, mientras que los comensales de los negocios que lo expenden se lo

sirven como plato único. No es caro y para ingerirlo no importa el horario. Sin embargo, hay quienes prefieren servírselo en las noches.

d. Fritada

Es un plato típico de Ecuador y sus orígenes se remontan a la época del colonialismo español, a principios de los años 1800.

La carne de cerdo se cocina en agua hirviendo con condimentos varios (preferiblemente la cebolla blanca y ajo) y luego se fríe con la grasa del cerdo en una paila de bronce sobre las llamas. Se acompaña en la mayoría de los casos de tortillas de papa o papas enteras hervidas, mote o choclo cocinado, cebollas y tomate en encurtido y plátano maduro frito,

e. Chicha

Es una bebida alcohólica elaborada principalmente de la fermentación no destilada del maíz y otros cereales, generalmente se toma a temperatura ambiente, y se endulza con panela o azúcar común.

III. METODOLOGÍA

A. LOCALIZACIÓN Y TEMPORALIZACIÓN

La presente investigación se llevó a cabo en el restaurante “Parador San Pablo” de la Parroquia San Andrés perteneciente al cantón Guano y provincia de Chimborazo, es de tipo descriptiva en base a los resultados de la información recopilada en las encuestas aplicadas a la población investigada para determinar la factibilidad administrativa, operativa y financiera del restaurante.

B. VARIABLES

1. Identificación

- **Variable independiente**

Sistema gerencial

- **Variable dependiente**

Plan Estratégico

2. Definición

a) Sistema gerencial

Son todos aquellos procesos administrativos y gerenciales por medio de los cuales una organización maneja, de manera sistematizada y programada, los asuntos que debe resolver, para tomar decisiones, asignar recursos, determinar

los problemas existentes en cada una de las áreas, disponer de recomendaciones concretas y herramientas para cada uno de los problemas.

b) **Plan Estratégico**

Es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización, analizan y procesan información importante tanto interna como externa, con el fin de diagnosticar y conocer la situación actual de la organización, y en base a esto direccionar a la empresa competitivamente hacia el futuro.

3. Operacionalización

Variable	Categoría	Indicador
EL SISTEMA GERENCIAL	PLANIFICACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Visualización global de la empresas • Preveer los requerimientos de personal, • Preveer la necesidad de materiales, maquinarias, • Establecer los procesos de trabajo y asignar los recursos que se requieren.
	ORGANIZACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Distribución. • Elaborar y determinar la estructura organizacional • Asignar los roles y tareas
	INTEGRACIÓN PERSONAL	<ul style="list-style-type: none"> • Captar, seleccionar, asignar y capacitar al personal. • Asignar la autoridad y las tareas que deben cumplir de forma

		individual los equipos para la marcha de la organización
	DIRECCIÓN	Motivar guiar, liderar y conducir las actividades del personal. Tomar decisiones y orientar las actividades en dirección de los objetivos de la organización.
	CONTROL	Medición y evaluación de las actividades de los subordinados y de toda la empresa, Rentabilidad y competitividad en general. ejecución presupuestal, Análisis de ventas y productividad.
PLAN ESTRATÉGICO	ESTRATEGIAS	Fortalecer la posición en el mercado. Visión Misión Valores Objetivos Organización estructural Propuesta

C. TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación será descriptiva porque se trata de una exploración y acción apoyada en una Investigación de campo de carácter cuantitativa - cualitativa y de corte transversal por que se realizará en un solo momento, la

misma que nos permitirá reunir información preliminar que nos ayudará a definir mejor el problema objeto de estudio.

D. POBLACIÓN, MUESTRA O GRUPO DE ESTUDIO

El universo está constituido por 75 reales clientes que han visitado el restaurante y por tratarse de una población pequeña se aplicó la muestra al total de clientes del Parador Turístico “San Pablo” Ubicado en la Parroquia San Andrés del Cantón Guano, y los resultados serán analizados e interpretados a continuación.

E. DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTOS

Se realizó un diagnóstico por medio de la aplicación de encuestas a comensales del Parador que fueron analizadas de manera cuantitativa y examinadas estratégicamente para según los resultados mejorar las estrategias de marketing y el servicio en el Parador.

Se tabuló los datos y por cada ítem se realizó un análisis tanto descriptivo como interpretativo, de las cuales se obtuvieron conclusiones y propuestas.

Para realizar el plan de procesamiento de la información se procedió al análisis de los resultados estadísticos destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos de la información.

Se interpretaron los resultados con el respectivo sustento del marco teórico, datos que sirvieron de base para el establecimiento de conclusiones y recomendaciones:

- Análisis de las características del problema planteado. de acuerdo a un análisis FODA
- Aplicación de un estudio en base a los resultados
- Realizar observaciones objetivas y exactas.

Se proponen matrices para examinar el seguimiento del manual que se ha elaborado para el parador.

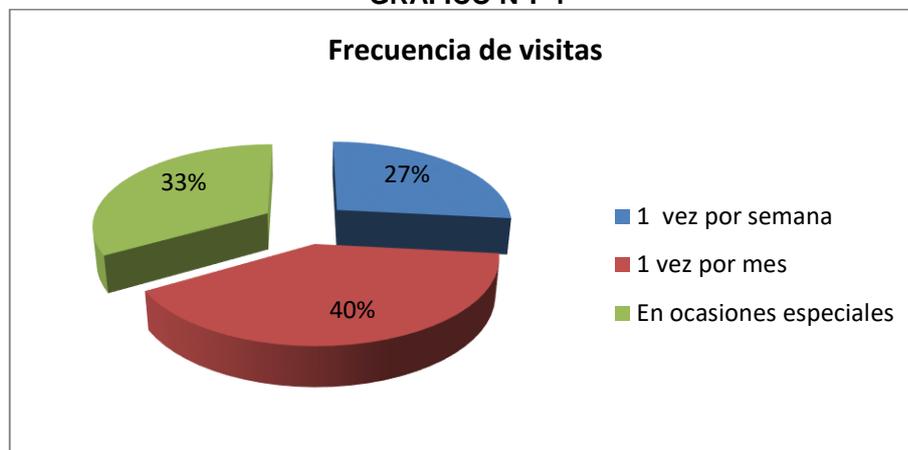
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

1. ¿Con que frecuencia ha visitado el Parador Turístico “San Pablo”?

TABLA N°. 2 Frecuencia de visitas

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
1 vez por semana	20	27%
1 vez por mes	30	40%
En ocasiones especiales	25	33%
Total	75	100%

GRÁFICO N°. 1



Fuente: Encuesta realizada a los clientes del Parador Turístico San pablo

Elaborado por: Jaifa Romero

ANÁLISIS DESCRIPTIVO

De acuerdo a la encuesta realizada se observó que el 27% respondieron que ha visitado una vez por semana 33% en ocasiones especiales y el 40% respondieron que una vez por mes.

ANÁLISIS INTERPRETATIVO

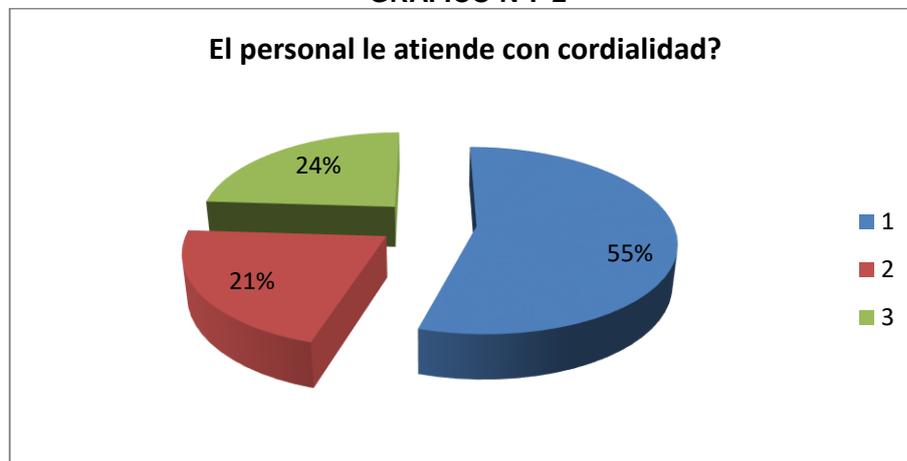
Observamos que se necesita desarrollar un buen trabajo de estrategias en publicidad con lo que nos ayudaremos a incrementar a nuestros clientes y obtener mayores ingresos.

2. ¿El personal atiende con cordialidad?

TABLA N° 3

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
Si	41	55%
No	16	21%
Más o menos	18	24%
Total	75	100%

GRÁFICO N° 2



Fuente: Encuesta realizada a los clientes del Paradero Turístico San pablo
Elaborado por: Jaifa Romero

Análisis descriptivo

El 55% de nuestros clientes responde que si mientras que el 24 % responde más o menos. El 21% de nuestros clientes dice que no .

Análisis Interpretativo

Esto nos demuestra que debemos capacitar a nuestro personal ya que de ellos depende nuestra imagen ante nuestros clientes.

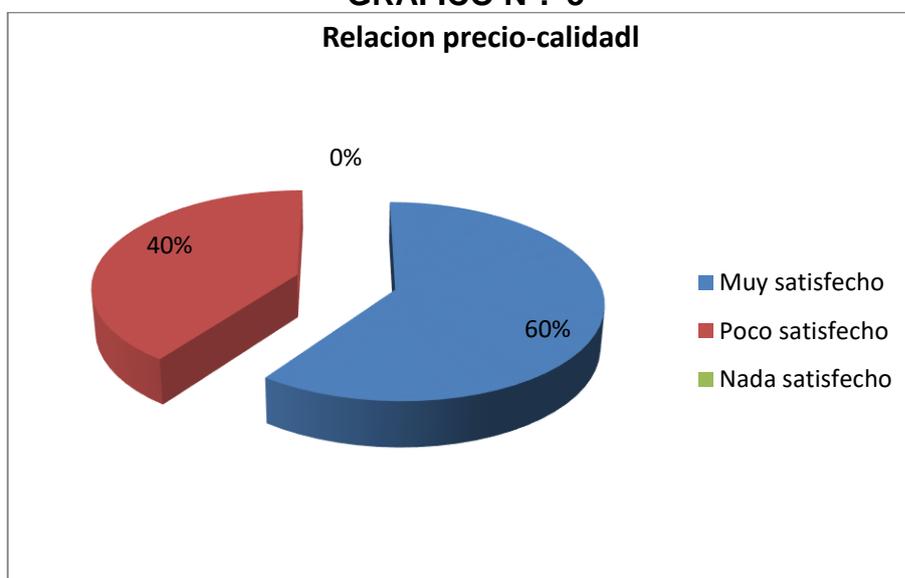
3. ¿Cómo se siente el cliente respecto al precio–calidad de nuestros productos?

TABLA N°. 4

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
Muy satisfecho	45	60%
Poco satisfecho	30	40%
Nada satisfecho	0	0%
Total	75	100%

GRÁFICO N°. 3

Relacion precio-calidadl



Fuente: Encuesta realizada a los clientes del Paradero Turístico San pablo
Elaborado por: Jaifa Romero

ANÁLISIS DESCRIPTIVO

El 60% se sienten muy satisfechos mientras que el 40% o está poco satisfechas, el 0%, o ninguna persona está insatisfecha.

ANÁLISIS INTERPRETATIVO

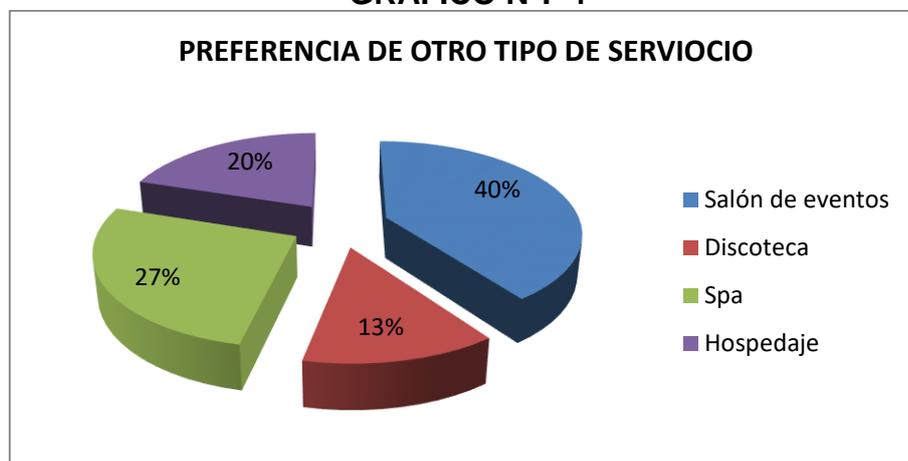
Nos demuestra que debemos seguir mejorando ya que la meta es cumplir, si es posible, con el 100% de satisfacción.

4. ¿Que otro servicio le gustaría que se implemente en el Parador?

TABLA N°. 5

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
Salón de eventos	30	40%
Discoteca	10	13%
Spa	20	27%
Hospedaje	15	20%
Total	75	100%

GRÁFICO N°. 4



Fuente: Encuesta realizada a los clientes del Paradero Turístico San pablo
Elaborado por: Jaifa Romero

ANÁLISIS DESCRIPTIVO

27% personas prefieren un Spa, mientras que 4% escogieron un salón de eventos, otros 20% les gustaría servicio de hospedaje y 13% de ellos creen conveniente una discoteca.

ANÁLISIS INTERPRETATIVO

Los encuestados tuvieron la oportunidad de seleccionar más de un servicio complementario de su agrado por lo que tendríamos que implementar en el futuro para satisfacer sus necesidades.

5. ¿Qué tipo de promoción le gustaría obtener?

TABLA N°. 6

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
Descuentos	38	51,0%
Degustaciones	15	20,0%
Premios	22	29,0%
Total	75	100%

GRÁFICO N°. 5



Fuente: Encuesta realizada a los clientes del Paradero Turístico San pablo
Elaborado por: Jaifa Romero

Análisis Descriptivo

Nuestros clientes 20% prefieren disfrutar de degustaciones, 51% de ellos prefieren descuentos y 29% de ellos escogieron premios.

Análisis Interpretativo

Nuestro objetivo de acuerdo a las encuestas será promocionar descuentos en fechas especiales o promocionar el pago del peaje de nuestra parte para satisfacer el gusto de nuestros clientes

6. ¿Satisfacen sus necesidades los productos y servicios que le ofrece el parador?

TABLA N°. 7

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
Si	45	60%
No	14	19%
Más o menos	16	21%
Total	75	100%

GRÁFICO N°. 6



Fuente: Encuesta realizada a los clientes del Paradero Turístico San pablo
Elaborado por: Jaifa Romero

Análisis Descriptivo

El 60% de nuestros comensales responden que los productos y servicios del Parador satisfacen sus necesidades, mientras que el 19% responden que no y el 21% responde que más o menos.

Análisis Interpretativo

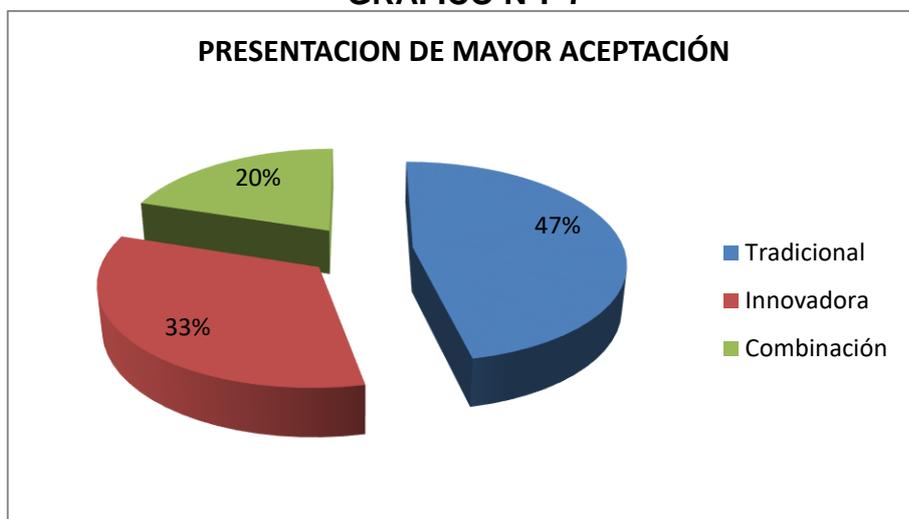
Por tanto es nuestra responsabilidad que mediante la implementación de un baúl de comentarios nuestros clientes nos dejen sus sugerencias y llegar a mejorar el nivel de aceptación.

7. ¿Cómo le gustaría la presentación y el servicio de la comida típica?

TABLA N°. 8

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
Tradicional	35	47%
Innovadora	25	33%
Combinación	15	20%
Total	75	100%

GRÁFICO N°. 7



Fuente: Encuesta realizada a los clientes del Paradero Turístico San pablo
Elaborado por: Jaifa Romero

Análisis Descriptivo

De nuestros clientes 47% de ellos prefieren una presentación tradicional mientras que el 33% le gustaría una presentación y servicio innovador y el 20% una combinación de las dos.

Análisis Interpretativo

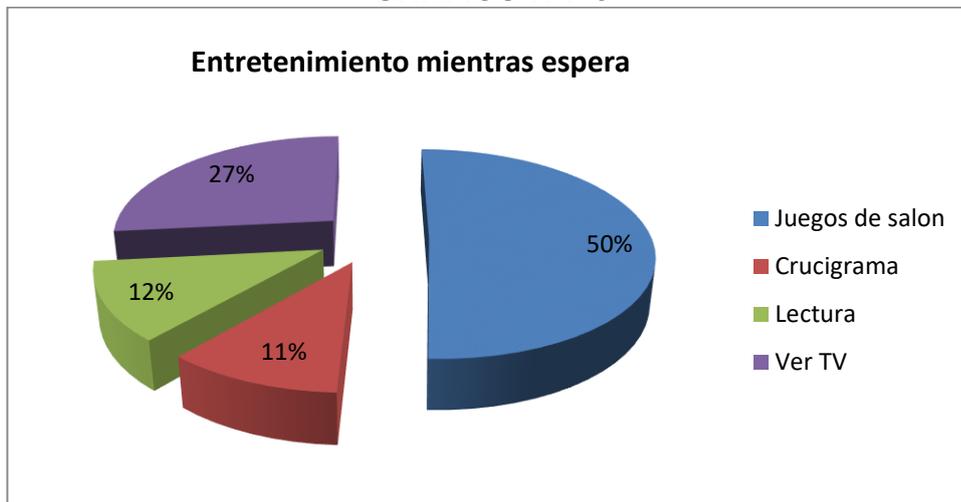
Debemos aplicar técnicas con una combinación tradicional e innovadoras que llamen la atención del cliente sin cambiar la calidad y sabor de la comida tradicional que se oferta en el Parador.

8. ¿Mientras usted espera por su servicio le gustaría realizar algún tipo de entretenimiento?

TABLA N°. 9

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
Juegos de salón	38	76
Crucigrama	8	16
Lectura	9	18
Ver TV	20	40
Total	75	100%

GRÁFICO N°. 8



Fuente: Encuesta realizada a los clientes del Parador Turístico San pablo
Elaborado por: Jaifa Romero

Análisis Descriptivo

A 50% de nuestros clientes les gustaría contar con juegos de salón, 11% realizar crucigramas, el 12% leer, 27% ver T.V.

Análisis Interpretativo

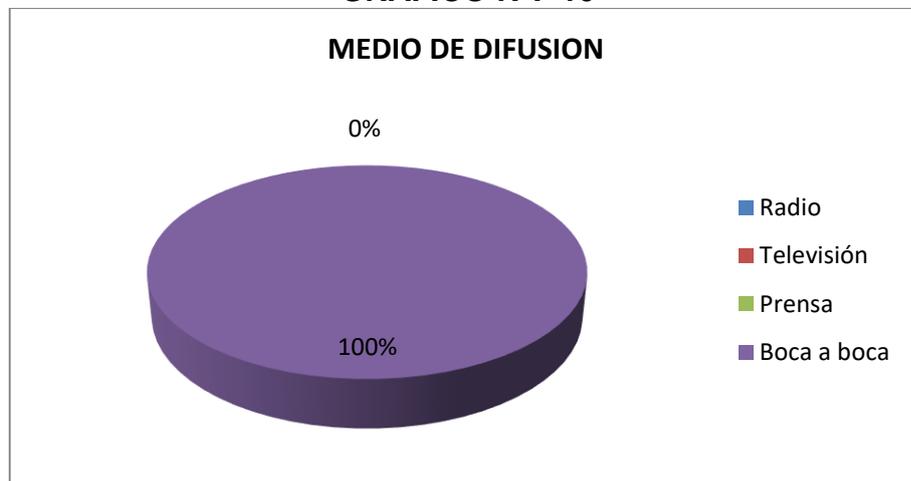
Los comensales desean tener actividades pequeñas para complementar su visita o mientras esperan el servicio y que las mismas sean de índole familiar.

9. ¿Porque medio de comunicación se enteró del Parador?

TABLA N°. 10

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia Relativa
Radio	0	0%
Televisión	0	0%
Prensa	0	0%
Boca a boca	75	100%
Total	75	100%

GRÁFICO N°. 10



Fuente: Encuesta realizada a los clientes del Parador Turístico San pablo

Elaborado por: Jaifa Romero

Análisis Descriptivo

El 100% de nuestros clientes se entera de la existencia del parador por medio de los comentarios de boca a boca.

Análisis Interpretativo

Mejorar la publicidad acerca del Parador en los medios de comunicación. Premiar a nuestros clientes frecuentes cuando refieran la calidad de nuestros servicios.

5.1. DISCUSIÓN

De las encuestas realizadas se determinó que mejorar la publicidad es el principal objetivo del restaurante con el fin de dar a conocer su existencia y el resultado será conquistar nuevos clientes.

Con la creación de un manual de operatividad y la capacitación del personal, mejorara el servicio ya que de esto depende nuestra imagen, seguir mejorando es la meta y cumplir, si es posible, con el 100% de satisfacción de nuestros clientes, promocionando descuentos en fechas especiales y con el transcurso del tiempo ampliar nuestros servicios ya que las personas que nos visitan desean tener actividades de entretenimiento que sean de índole familiar para complementar su visita, mientras esperan el servicio.

Debemos aplicar técnicas innovadoras que llamen la atención del cliente sin cambiar la calidad y sabor de la comida tradicional que se oferta en el Parador.

Al concluir el análisis interpretativo de las encuestas nos damos cuenta que el restaurante necesita de un plan estratégico para poder llegar a sus objetivos que son dar un buen servicio y con una rentabilidad que signifique que está alcanzando el progreso y desarrollo esperado.

V. CONCLUSIONES

1.- Una de las falencias significativas es la falta de promoción en los medios de comunicación para que el restaurante se dé a conocer.

2- Con la ayuda de esta investigación vamos a mejorar la organización ya que se ha detectado algunos problemas tales como:

- a) El organigrama de la empresa no está bien estructurado.
- b) Aunque la misión, visión y valores de la empresa no figuran en ningún documento, sí están definidos pero no se integran adecuadamente en la estrategia del restaurante.
- c) Los valores de Calidad, Excelencia en el servicio, Orientación al Cliente y Limpieza necesitan políticas concretas para su correcta integración en la cultura de la empresa.

VI. RECOMENDACIONES

- 1.- Aplicar el plan estratégico para mejorar el funcionamiento del restaurante.
- 2.- Realizar estrategias de marketing.
- 3.- Capacitar al personal.
- 4.- Establecer metas específicas entre todos los integrantes del restaurante para mantener el alto nivel de desempeño.

Por tanto es nuestra responsabilidad siempre mantener un baúl de comentarios para que nuestros clientes nos dejen sus sugerencias y llegar a mejorar el nivel de aceptación.

A. PLAN ESTRATEGICO PARA MEJORAR LA ADMINISTRACION GERENCIAL DEL PARADOR TURÍSTICO “SAN PABLO”

1. DIAGNÓSTICO ACTUAL

2. ANÁLISIS INTERNO

a) Reseña Histórica

Surge de la iniciativa de la familia Guevara – Romero en el año 2008, por la facilidad de disponer de una propiedad suficientemente amplia, misma que está ubicada en un sector estratégico, junto a la vía panamericana Riobamba-Ambato, concretamente en La Comunidad de San Pablo, que es una zona agro productiva y ofrece productos de calidad y a bajos precios que son los productos que utilizan para la preparación de sus platos como: Habas, maíz, papa, cebolla, ajo, lechuga, etc. Lo que se indica que existe la materia prima en el sector y se abaratarían los costos, garantizando de esta manera la provisión permanente de productos, también hay personas en edad económicamente activa con instrucción media que están dispuestos a ofertar su servicios y de esta manera se generaría fuente de empleo de manera directa.

Con la finalidad de materializar esta idea, se inició los estudios y diseños con recursos propios y financiados, para luego de la correspondiente aprobación realizar la infraestructura de material rústico que guarde armonía al medio, misma que en la actualidad se encuentra totalmente concluida y operativa; además, se encuentra en ejecución obras recreativas y complementarias para ofrecer un servicio integral al usuario.

El clima promedio es de 14°C con una vista panorámica al nevado Chimborazo que constituye un paisaje muy atractivo para los visitantes.



b) Ubicación Y Vías De Acceso

Ubicación:

Provincia: Chimborazo

Cantón: Guano

Parroquia: San Andrés

Comunidad: San Pablo

Vía: Riobamba - Ambato Km. 14 (Margen derecho)

Referencia: A 400mts del peaje de San Andrés

c) Vías de acceso

Su potencial es estar ubicado en la panamericana norte que es una vía de alto tráfico con lo que tenemos la oportunidad de captar clientes en tránsito y también personas que realizan turismo durante la época de vacaciones ya que estas vías prestan facilidad y seguridad para el conductor sean, turistas, o personas que viajan por negocios.

d) **Instalaciones Del Restaurante**

Para la operatividad del parador, se ha equipado con un mobiliario de madera tipo rústico, dispone de servicio de bar, cafetería, comida típica preparada con los mejores productos y de una manera higiénica que se caracteriza por su excelente sabor y presentación con el fin de alcanzar la satisfacción de nuestros clientes, cuenta también con ambientes reservados para hacer más confortable la permanencia; además dispone de canchas deportivas, juegos infantiles, áreas verdes y un parqueadero amplio.



e) **Análisis de la situación actual**

En la actualidad la administración del parador se realiza de manera empírica, sin ningún lineamiento que permita una adecuada administración, por lo tanto es necesario implementar una estrategia administrativa óptima que conlleve al mejoramiento y desarrollo empresarial.

En lo referente a operatividad del parador, actualmente no se dispone de una normativa interna que defina los roles y funciones de cada empleado, lo que ha generado demora en la atención, falta de calidad en el servicio, confusión, fatiga y preocupación; por lo que es prioritario la elaboración y aplicación de un Manual de Funciones que rijan las actividades de la empresa.

En el análisis y descripción de los puestos de trabajo se han detectado algunos problemas:

- 1) la asignación de los puestos no es clara.
- 2) las funciones de dirección no están plenamente desarrolladas
- 3) la formación y experiencia no cumple los requisitos.

Comercialmente, en el tiempo de funcionamiento (1 año) no se han cumplido las metas y objetivos planteados inicialmente; consecuentemente se ha determinado que este problema radica en la falta de la aplicación de políticas de comercialización y estrategias de venta que permitan el crecimiento económico y genera la rentabilidad deseada.

En la actualidad, el Parador “San Pablo” cuenta con 3 personas que prestan sus servicios como empleados.

f) **ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

PARADOR TURÍSTICO “SAN PABLO”

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



Elaborado por: Jaifa Romero

g) **Productos que se ofrece en la actualidad**

YAGUARLOCRO



CALDO DE PATAS

FRITADA



PECHUGA A LA PLANCHA



Costillas de cerdo



HIGOS CON QUESO



POSTRES

ESPUMILLA



3. ANÁLISIS EXTERNO

a) Clientes

Los clientes que prefieren visitarnos son personas que en un fin de semana gustan de salir a dar un paseo en unión familiar para salir de su rutina semanal la que le gustaría encontrar algo diferente como es nuestra cocina tradicional en un ambiente disipado para pasar momentos de calma rodeado de la naturaleza y con un paisaje que sea de su deleite

b) Competencia

En la actualidad el lugar más cercano (4Km) a nuestro restaurante es la Hostería la Andaluza que presta servicio de hospedaje y alimentación

c) Proveedores

Nos proveemos directamente una parte de las personas que están a nuestros alrededores especialmente con productos agrícolas, aves y especies menores. La otra parte de compras nos abastecemos en los mercados de la ciudad. Por ser una empresa que recién se inicia no contamos con proveedores estables, próximamente ampliaremos nuestro horario de atención y entonces buscaremos proveedores constantes.

B. ANÁLISIS FODA

El análisis FODA nos va a servir para detectar cuáles son los factores críticos del restaurante y, una vez identificados poder orientar las estrategias

Este análisis se basa en dos pilares básicos: el análisis interno y el análisis externo de la organización. Mediante el análisis interno se detectarán las

fortalezas y debilidades de la empresa que originen ventajas o desventajas competitivas, y mediante el análisis externo se identificarán y analizarán las amenazas y oportunidades del mercado.

El FODA nos ayudará a plantearnos las acciones que deberíamos poner en marcha para aprovechar las oportunidades detectadas y eliminar o preparar a la empresa contra las amenazas, teniendo en cuenta nuestras debilidades y fortalezas. El análisis lo hemos ido realizando a lo largo de todo este trabajo, por lo que iremos recogiendo las principales conclusiones obtenidas y colocándolas en una matriz.

1. MATRIZ FODA

Tabla N° 11

OPORTUNIDADES	FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Aprendizaje de técnicas de elaboración innovadoras y experiencias • Mercado en crecimiento • Pocos competidores en el sector. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ubicación • Infraestructura. • Personal capacitado • Áreas de recreación • Aplicación de BPMs • Equipamiento.
AMENAZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Quejas y reclamos • Costos elevados de materia prima • Nuevos competidores • Impuestos altos • Incertidumbre económica, política y social 	<ul style="list-style-type: none"> • Campaña publicitaria débil • Personal insuficiente • Horario de atención restringido • Poca experiencia en el emprendimiento • Procedimientos no estandarizados

2. MATRIZ FODA COMBINADA

Tabla N°12

	<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Campaña publicitaria débil. Personal insuficiente. • Horario de atención restringido. • Poca experiencia en el emprendimiento. • Procedimientos no estandarizados. 	<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ubicación • Infraestructura. • Personal capacitado • Áreas de recreación • Aplicación de BPMs • Equipamiento.
<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aprendizaje de técnicas de elaboración innovadoras y experiencias en el mercado de crecimiento • Pocos competidores en el sector. 	<p>ESTRATEGIAS DO</p> <p>Realizar estrategias de promoción para aprovechar los puntos positivos con un servicio innovador en un horario más amplio para aprovechar el mercado en crecimiento</p>	<p>ESTRATEGIAS FO</p> <p>Aprovechar la ubicación, la infraestructura y la poca competencia ofreciendo un servicio de calidad para que nuestros clientes se sientan seguros,</p>
<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Quejas y reclamos • Costos elevados de materia prima • Nuevos competidores • Impuestos altos • Incertidumbre económica, política y social 	<p>ESTRATEGIAS DA</p> <p>Mantener los precios estables por cierto tiempo con el afán de conservar a nuestros clientes tratando de optimizar todos los recursos de manera eficiente</p>	<p>ESTRATEGIAS FA</p> <p>Siempre estar a la vanguardia de nuestros competidores aprovechando el equipamiento que existe ya que esto nos permite ser eficientes y eficaces</p>

C. PROPUESTA DE MEJORA EN BASE A UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA ADMINISTRACIÓN GERENCIAL Y EL INCREMENTO DE LA RENTABILIDAD.

La principal motivación de la propuesta es ayudar a que exista un incremento tanto de las personas que visiten el parador como de las ventas ya que se ha observado durante el año 2013 una estabilidad que no es conveniente para los intereses de sus propietarios.

Con esta propuesta se pretende atraer a nuevos clientes de la zona persiguiendo tres objetivos:

- Aumentar las ventas con un segmento poco explotado
- Crear un vínculo que permita fidelizarlos para el consumo de otros productos.
- Diferenciarse con un nuevo producto que por el momento no ofrece ningún restaurante de la provincia.

El público objetivo de este producto será sobre todo los turistas que transiten por la vía y gusten del ofrecimiento gastronómico que se brinda en el restaurante.

Por último, la empresa quiere rentabilizar la inversión que lo ha venido realizando desde hace cinco años con el afán de prestar este tipo de servicio.

De acuerdo a la investigación realizada y a los resultados obtenidos a través del análisis FODA puedo manifestar que la propuesta planteada que requiere el parador "San Pablo" es la elaboración de un plan estratégico que tiene como objetivo mitigar las debilidades y amenazas que se han detectado en la actualidad y dar prioridad a las fortalezas y oportunidades encontradas en el

mismo, a través de la aplicación de una visión, misión e implementación de políticas y estrategias para cada una de las áreas administrativas y operativas del parador.

1. MISIÓN

Acrecentar las riquezas gastronómicas y culturales de nuestro País brindando un servicio de calidad, basándonos en métodos tradicionales en donde nuestros clientes reciban un trato personalizado, que garantice su seguridad y satisfacción.

2. VISIÓN.

Ser en el año 2016 consolidados como el restaurante preferido de las personas que viajan por esta vía por ofrecer una amplia variedad de alimentos de alta calidad, seguridad, eficiencia y satisfacción acompañado de un excelente servicio.

3. VALORES

- **Cocina tradicional:** Ofrecer a nuestros clientes platos típicos elaborados de una manera tradicional.
- **Productos de alta calidad:** Todos los productos utilizados deben ser de la máxima calidad para ofrecer a nuestros clientes una experiencia inmejorable.

- **Excelencia en el servicio:** El servicio está planificado para evitar tiempos de espera innecesarios, y se revisa continuamente para adaptarlo a nuevas necesidades.
- **Imagen de modernidad:** La cocina tradicional no está reñida con una imagen moderna de las instalaciones y en el trato con el cliente.
- **Limpieza:** En un sector como es este tipo de servicio es absolutamente imprescindible que tanto las instalaciones como todos los elementos que intervienen en el servicio estén perfectamente limpios para transmitir una imagen de seguridad en lo que se va a consumir.
- **Orientación al cliente:** La satisfacción del cliente es el principal objetivo y todas sus acciones deben ir dirigidas a maximizarla
- **Honestidad** - Actuamos con rectitud e integridad, manteniendo un trato equitativo con todos nuestros clientes.
- **Respeto** - Guardamos en todo momento la debida atención consideración a nuestros clientes con la finalidad de que su estancia sea de lo más placentera.
- **Responsabilidad** - Cumplimos nuestro deber, cumpliendo con las normas establecidas, para satisfacción de nuestros clientes.
- **Confianza** – tratamos de que nuestro desempeño sea con eficiencia, precisión y puntualidad para que nuestros clientes sientan la seguridad de que están recibiendo un servicio de buena calidad.

D. OBJETIVOS:

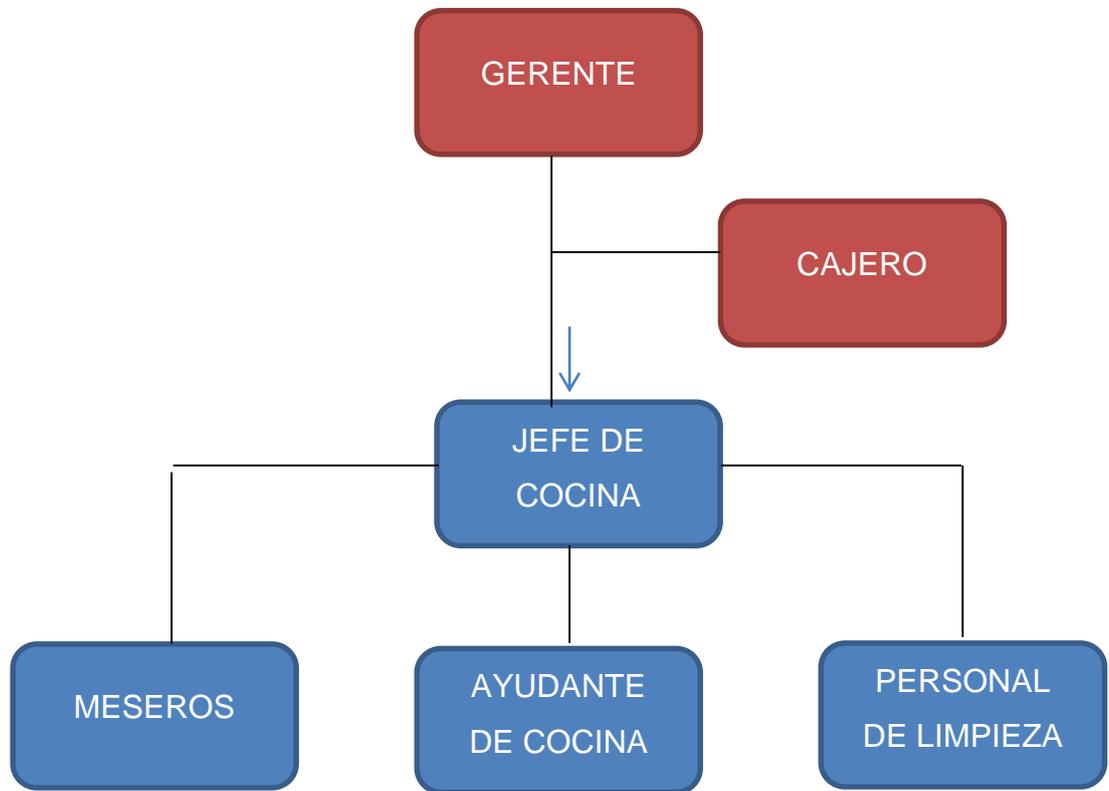
1. General:

Mejorar a nivel administrativo, mediante la elaboración de un plan ordenado que permita el crecimiento organizacional y económico, dando la importancia que se merece a nuestra comida tradicional para asegurar su posicionamiento en el mercado gastronómico.

2. Específicos:

- Mejorar la rentabilidad a través de una buena gestión. con la ayuda de un plan estratégico y simultáneamente con la elaboración de nuestros productos ya que deben ser de muy alta calidad.
- Elaborar una proyección de ventas.
- Continuar permanentemente con el esfuerzo de obtener mejores resultados por medio de una gestión adecuada.

**E. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL
PARADOR TURÍSTICO "SAN PABLO"**



LEYENDA	
NIVEL DIRECTIVO	
NIVEL OPERATIVO	
Elaborado por: Jaifa Romero	Fecha de elaboración: 12-02-2014
Aprobado por: Patricio Guevara	Fecha de aprobación:

1. Políticas y estrategias para el mejoramiento del Parador Turístico “San Pablo”

Tabla N°13

PROPUESTA DE MEJORAMIENTO	
POLÍTICAS	ESTRATEGIAS
Impulsar permanentemente un sistema de marketing	<ul style="list-style-type: none"> • Publicidad y • Descuentos y promociones • Parqueadero • Variedad de platos
POLÍTICA	ESTRATEGIAS
Brindar trato justo y esmerado a los clientes, en sus demandas, acatando los procedimientos establecidos en todas las áreas	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación permanente del personal • Atención personalizada • Aplicar el cronograma de actividades
POLÍTICA	ESTRATEGIAS
Conservar la calidad estandarizada en el servicio y precios	<ul style="list-style-type: none"> • Recetas y productos estándar • Rapidez y eficiencia en el servicio • Mantener precios justos
POLÍTICA	ESTRATEGIAS
Estar a la vanguardia de lo que le gustaría al cliente para que su estadía sea placentera	<ul style="list-style-type: none"> • Poner al servicio del cliente diferentes entretenimientos que promueva el crecimiento de la empresa.
POLÍTICA	ESTRATEGIAS
Cumplir con las BPMs y presentación tanto del personal como del servicio	<ul style="list-style-type: none"> • Higiene y manipulación de los alimentos • Imagen del personal • Presentación de los platos

Estrategias a seguir para mejorar la frecuencia de visitas al restaurante

a) Publicidad

Estar alineadas a una buena comunicación, que no solamente debe orientarse a afianzar la relación con los clientes actuales, sino a captar a un público que no necesariamente vive cerca, pero que a través de las redes puede buscar la manera de llegar.

Podemos resumir en 5 puntos para lograr el éxito:

- 1) Definir muy bien el mensaje que se quiere transmitir: nuestro restaurante es nuestra imagen y quienes acuden a él, lo escogen porque les gusta el ambiente, el trato que reciben la calidad y precio de los productos.
- 2) Elegir bien dónde queremos estar: elegir bien cuál es el medio de comunicación que más nos conviene dependiendo de dónde se encuentra nuestro público objetivo.
- 3) Promocionar fotografías interesantes: elaborar atractivas publicaciones creando historias de cada plato o menú, buscar siempre ese toque innovador.
- 4) Responder a todos los usuarios: De esto depende nuestra popularidad personal. Los comentarios pueden ser positivos o negativos y más vale estar preparado.
- 5) Hacer crecer a la comunidad: No ver la inversión como un gasto

TablaNº14 MEJORAR LA FRECUENCIA DE VISITAS AL RESTAURANTE:

ESTRATEGIA	MENSAJE	FRECUENCIA
Hojas volantes	El Parador Turístico “san pablo tiene el honor de abrir sus puertas para que Ud. nos visite y disfrute de los servicios que ofrecemos con nuestra rica comida tradicional canchas deportivas, espacios verdes y un amplio parqueadero para que su estancia sea tranquila	Los fines de semana en donde haya más afluencia de público y en fechas especiales
Radio	El Parador Turístico “san pablo tiene el honor de abrir sus puertas para que Ud. nos visite y disfrute de los servicios que ofrecemos con nuestra rica comida tradicional canchas deportivas, espacios verdes y un amplio parqueadero para que su estancia sea tranquila	Durante un mes al año
Vallas Publicitarias	Logotipo Slogan Leyenda Servicios que se ofertan	Cada vez que sea necesaria la renovación por deterioro

b) Descuentos y promociones

No buscamos ser uno más, buscamos ser diferentes y que nuestras estrategias más que vender algún producto, se orienten a vender momentos inigualables que harán que nuestros clientes nos prefieran y se conviertan en consumidores fieles.

Aprovechar los grandes eventos de televisión puede ser una estrategia muy eficaz, ya que muchas personas se reúnen en restaurantes y bares para ver el futbol, por ejemplo. Invertir en unas pantallas puede ser de mucho provecho, pues además se pueden crear promociones especiales.

Hay días que son muy significativos como San Valentín, día de las Madres, del Padre, Navidad o Año Nuevo, pues mucha gente opta por celebrar fuera de casa.

Esa puede ser una interesante oportunidad para hacer **promociones o descuentos** especiales y dar un pequeño obsequio a los comensales que no sólo se sentirán agasajados con el servicio sino que además sabrán que son importantes para el empresario. Por ejemplo en el día de los enamorados, las decoraciones son muy atractivas y hasta se puede modificar el menú para compartirse o crear figuras especiales con motivos románticos que añadan un toque especial para ese momento.

c) **Cliente frecuente**

Hay clientes asiduos, que están convencidos del servicio y la comida, pero por ello no se debe pensar que no merecen un trato especial. Al contrario, estas personas han depositado su confianza en el servicio que han recibido, por ello establecer un programa de cliente frecuente puede ser una estrategia muy interesante. Se puede crear una tarjeta, por ejemplo, en la que se reúnan cinco consumos y la sexta ocasión de su visita tendrá un regalo sorpresa o bien puede ganar un consumo gratis. Esto sin duda hará que la clientela regrese porque sabe que será consentida por su lealtad.

Tabla N° 15

ESTRATEGIA	MENSAJE	FRECUENCIA
Grandes eventos	Deportes	
Días en que se celebran fechas especiales	Día de la amistad Día de las madres Día del Padre	Decoración de acuerdo a la fecha.

	Navidad y año nuevo	
Cliente frecuente	Tarjeta	Con cinco consumos puede recibir una sorpresa o un servicio cortesía de la casa

2. Estrategia de mejora sobre la calidad del servicio

Nuestra política de calidad se manifiesta mediante nuestro firme compromiso con los CLIENTES, de satisfacer plenamente sus requerimientos y expectativas, para ello garantizamos impulsar una cultura de calidad basada en los principios de honestidad, liderazgo y desarrollo del recurso humano, solidaridad, compromiso de mejora y seguridad en nuestras operaciones.

a) Capacitación del personal

Los meseros del restaurante son los vendedores de la empresa por lo tanto, es importantísima la capacitación constante para ellos.

Un mesero va más allá que un simple “tomador de la orden.” Él es la principal pieza para las ganancias del restaurante o negocio de comida, parte de su servicio es aconsejar a los clientes y garantizar que salgan del restaurante con una experiencia agradable que los haga regresar.

Un programa de capacitación eficaz debe enseñar a los meseros cuáles son sus funciones y responsabilidades dentro del negocio de comida, incluyendo la manera de vender los platillos del menú. Debemos asegurarnos que los meseros

conozcan cada plato del menú, incluyendo sus ingredientes y el método de preparación. Los meseros que conocen el menú y lo han probado son capaces de resolver las dudas de los clientes.

b) **Servicio al cliente**

Crear estándares en el servicio, que identifiquen a nuestro negocio con un servicio de primera clase desde el saludo hasta la despedida. Los meseros deben ser capaces de interpretar las señales de los clientes. Animar a los meseros a hacer preguntas a los clientes para ayudar a elegir el plato que más le convenga.

c) **Venta por sugerencia**

Ayudar a nuestros clientes por medio de sugerencias a hacer su mejor compra dejándolo completamente satisfecho. Los meseros deben de ser capaces de describir ampliamente los platos de la carta del restaurante así como sus ingredientes, aquí es donde entra en juego los conocimientos aprendidos en la capacitación. Enseñar a los meseros a usar un lenguaje optimista que anima a los clientes a completar su orden.

d) **Atención personalizada**

Brindar una atención personalizada nos permite hacer saber al cliente que no lo tratamos como si fuera un cliente más, sino que tomamos en cuenta sus necesidades, gustos y preferencias particulares, lo cual a su vez nos permite hacerlo sentir valorado e importante, y hasta único y especial.

Tabla N° 16 ESTRATEGIA DE MEJORA SOBRE LA CALIDAD DEL SERVICIO

ESTRATEGIA	MENSAJE	FRECUENCIA
Capacitación del personal	<ul style="list-style-type: none"> • Inocuidad alimentaria • Contaminación cruzada • Limpieza y desinfección • Enfermedades transmitidas por alimentos etas • Higiene personal 	Cada seis meses
Servicio al cliente Venta por sugerencia	<ul style="list-style-type: none"> • Funciones y obligaciones mesero. • Normas de cortesía • Estimular su talento • Ser oportuno 	
Atención personalizada	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener la imagen del restaurante • Como servir • Como interpretar • Como Ser creativo • Capacidad de autoaprendizaje • Sentir vocación 	Cada seis meses

3. Estrategia para mantener el estándar del producto

a) Recetas estándar

A fin de mantener la calidad en los platos y la calidad de los productos a utilizarse, se identificarán proveedores que garanticen el abastecimiento de productos de calidad y mantener un volumen, peso y medida estándar para la una buena presentación de los platos y se mantenga su calidad y proporcionalidad.

b) Rapidez y eficiencia en el servicio

Los clientes, no sólo buscan buena calidad y precios bajos; sino también, un servicio rápido y eficiente; es decir, que la satisfacción del cliente, también requiere de un trato cordial, ambiente agradable y confort.

Cuando un cliente encuentra el producto que busca; pero, además recibe un buen servicio, queda satisfecho y esa satisfacción incentiva una nueva visita, también resulta probable que contribuya en la promoción de nuestra empresa y recomiende a otros consumidores.

Pero si sus expectativas no son satisfechas, ocurre un fenómeno contrario; es decir, que además de recibir un mal servicio o atención, no sólo dejará de visitarnos, sino que probablemente hablará mal de nosotros y socializará su experiencia negativa en su entorno social, cuyo efecto negativo es multiplicador que en base a las encuestas se reducirá el número de clientes de entre 9 a 20 personas dependiendo de su estado de insatisfacción.

c) **Mantener precios justos**

Es importante que los precios se mantengan estables, para lograr esta política se trabajará en base a las recetas estándar con un buen control en el área de producción y comercialización.

Tabla N° 17 ESTRATEGIA PARA MANTENER EL ESTÁNDAR DEL PRODUCTO

OBJETIVO	MENSAJE	FECUENCIA
Recetas estándar	Porciones equipares	Permanentemente
Mantener precios justos	Estables de acuerdo al mercado	Revisar cada tres meses

4. Estrategias para la implementación de entretenimientos

a) **Entretenimientos**

Para que la estadía del cliente sea satisfactoria en el parador e incentive su permanente visita, se ha previsto la implementación de diferentes áreas recreativas como: juegos deportivos al aire libre y de salón, tanto para adultos como para niños y personas con capacidades especiales, se ha asignado un presupuesto para la implementación de las áreas antes descritas, ya que nuestro objetivo es también el sano esparcimiento de las personas y de sus familias.

Tabla N° 18 ESTRATEGIAS PARA LA IMPLEMENTACION DE ENTRETENIMIENTOS

OBJETIVO	MENSAJE	FECUENCIA
<p align="center">Estadía infantil Satisfactoria</p>	<p>Con la seguridad de que Ud. está pendiente de ellos Nuestro agrado será que sus niños se encuentren disfrutando de nuestros servicios infantiles</p>	<p align="center">Permanentemente</p>

5. Estrategia para la presentación y servicio de los platos

a) Higiene y manipulación de alimentos

Una de las estrategias de mejoramiento del restaurante para mantener la calidad del servicio es ofrecer productos seleccionados, preparados, procesados utilizando las técnicas adecuadas

Llevar a cabo un cuidadoso proceso de higiene en todas las áreas del local, muebles, equipo de trabajo y alimentos.

Alcanzar un servicio rápido y eficiente, siempre cuidando cada paso del proceso, los modales y comportamiento para con el cliente.

Proporcionar al cliente un producto sano de excelente sabor y nutritivo. No vendemos chatarra. Fincamos nuestros esfuerzos en base a una cultura de servicios de calidad.

Ofrecer una carta variada en opciones.

Todos los integrantes de la empresa deben mantener un comportamiento ético

b) **Presentación del personal**

El uso adecuado de los programas de higiene y seguridad, de acuerdo a lo estipulado por la normatividad existente, conlleva a grandes beneficios; los que se verán reflejados en la satisfacción del cliente y la calidad del servicio.

Un programa de este tipo no solo nos ayuda a garantizar la calidad en el servicio, sino que proporciona un orden y organización en nuestra empresa.

El uniforme siempre debe estar limpio y bien planchado, en especial los pantalones y los sacos. Los zapatos deben estar bien pulidos y deben usarse calcetines negros. Las faldas y blusas o los vestidos de las meseras, según sea el tipo de uniforme que se requiere, así como los delantales apropiados, siempre deben estar limpios y ser elegantes. Una apariencia aseada y elegante brinda a la persona la confianza para desempeñar bien su trabajo.

c) **La higiene personal**

Es de máxima importancia, puesto que el encargado de manejar los alimentos y bebidas manipula constantemente los alimentos y trabaja cerca del cliente. La limpieza personal tiene una gran importancia y el mesero debe estar bien afeitado, con las manos inmaculadamente limpias, las uñas cortadas y aseadas y debe llevar el cabello corto y bien peinado.

En el caso de las meseras, deben llevar el cabello recogido; no deben maquillarse en exceso ni llevar joyería ostentosa. El personal no debe

estornudar, toser, o sonarse la nariz cerca de los alimentos, ya sea durante su preparación o al servirlos.

d) **Presentación de los platos de una manera innovadora**

La creatividad no es solo la actividad de crear e imaginar también es la habilidad de identificar un problema y encontrar soluciones de manera original y viable. La creatividad es de vital importancia en el mundo de la restauración y turismo, debemos innovar y ser creativos constantemente, no solo para diferenciarnos de nuestros competidores sino para ser vanguardistas, causar ese efecto “WOW” en nuestro cliente y conseguir así su fidelidad (objetivo final de todas las estrategias).

Tabla N° 19 ESTRATEGIA PARA LA PRESENTACIÓN Y SERVICIO DE LOS PLATOS

OBJETIVO	MENSAJE	FECUENCIA
Causar y mantener una excelente imagen del Parador turístico “ San Pablo”	Presentar una buena imagen es muy importante para nosotros con la finalidad de que ud se sienta seguro al visitarnos	Permanentemente

6. RESUMEN DE LA PLANEACIÓN ESTRATEGICA

Tabla N° 20 RESUMEN DE PLANEACIÓN ESTRATEGICA

ACTIVIDAD	ESTRATEGIA	META	FRECUENCIA
<p>GERENCIA</p> <p>-Impulsar permanentemente un sistema de marketing.</p> <p>-Brindar trato justo y esmerado a los clientes, en sus demandas, acatando los procedimientos establecidos en todas las áreas</p>	<p>- Publicidad</p> <p>-Descuentos y promociones</p> <p>- Parqueadero</p> <p>- Variedad de platos</p> <p>- Definición de puestos y funciones, creando un organigrama que permita distribuir las actividades</p> <p>-Capacitación permanente del personal</p> <p>-Atención personalizada</p> <p>-Aplicar el cronograma de actividades</p>	Durante un mes	Dos veces por año
<p>PRODUCCION</p> <p>Brindar trato justo y esmerado a los clientes, en sus demandas, acatando los procedimientos establecidos en todas las áreas</p> <p>Conservar la calidad estandarizada en el servicio y precios</p>	<p>Los procesos de producción deben ser eficientes por medio de la implantación de programas ordenados que impliquen calidad y Productividad. Asimismo, especializar al personal en cada una de las áreas que se involucre</p>		Cada seis meses
<p>FINANZAS</p>	<p>optimizar los recursos</p>	<p>Obtener mayor rentabilidad</p>	CONTINUAMENTE

VENTAS	Continuar con la labor promocional del producto hacia nuestros clientes	Obtener al final del primer año el nivel de ventas esperado	
---------------	---	---	--

F. PRESUPUESTO DE VENTAS, COSTOS, GASTOS Y UTILIDADES BASADOS EN DATOS DEL AÑO 2013

El presupuesto de ventas nos permite identificar los ingresos que se han alcanzado si los hay, el monto que se ha utilizado para operación que se les identifica como egresos y si ha existido utilidades o pérdidas durante el año que se ha laborado, para de este modo corregir los errores existentes y disminuir la incertidumbre en el futuro; éste también es considerado la base de los demás presupuestos.

Para esto nos hemos basado en los promedios de ventas mensuales, obtuvimos un precio promedio y posteriormente realizamos una proyección de ventas para los próximos años.

Durante el año 2013 nos hemos dado cuenta que existen periodos de tiempo en que las ventas varían considerando tres temporadas: baja, media y alta. Son las que se muestran en este cuadro.

Tabla N° 21 PERIODOS DE TIEMPO

AÑO 2013			
MESES	TEMP BAJA	TEMP. MEDIA	TEMP. ALTA
Enero			
Febrero			
Marzo			
Abril			
Mayo			
Junio			
Julio			
Agosto			
Septiembre			
Octubre			
Noviembre			
Diciembre			

Para elaborar el presupuesto hemos realizado un promedio de ventas semanal

Tabla N°22

VENTAS PROMEDIO MENSUAL DEL AÑO 2013			
PLATOS Y OTROS	TEMP. BAJA	TEMP. MEDIA	TEMP. ALTA
Yaguarlocro	24	32	40
Caldo de patas	16	20	24
Caldo de gallina	20	20	28
Fritada	12	12	16
Lomo a la plancha	8	12	16
Pechuga a la plancha	8	12	16
Costillitas de cerdo en salsa BBQ	8	12	16
Alitas brosterizadas	8	8	12
Espagueti en salsa de camarón	4	8	12
Camarón Apanado	8	8	12
TOTAL	116	144	192

Tabla N° 23

VENTAS PROMEDIO MENSUAL DEL AÑO 2013					
PLATOS Y OTROS	TEMP. BAJA /(4meses/año)	TEMP. MEDIA (5meses/año)	TEMP. ALTA (3meses/año)	SUMA	PROMEDIO
Yaguarlocro	24	32	40	96	32
Caldo de patas	16	20	24	60	20
Caldo de gallina	20	20	28	68	23
Fritada	12	12	16	40	13
Lomo a la plancha	8	12	16	36	12
Pechuga a la plancha	8	12	16	36	12
Costillitas de cerdo en salsa BBQ	8	12	16	36	12
Alitas brosterizadas	8	8	12	28	9
Espagueti en salsa de camarón	4	8	12	24	8
Camarón Apanado	8	8	12	28	9
	116	144	192	452	151

Tabla N° 24

CALCULO DE PRECIO PROMEDIO MENSUAL				
PRODUCTO	PRECIO	CANTIDAD PROMEDIO	VENTAS \$	PRECIO PROMD.
Yaguarlocro	3,5	32	112,0	5,00
Caldo de patas	2,5	20	50,0	5,00
Caldo de gallina	2,8	23	63,5	5,00
Fritada	4,5	13	60,0	5,00
Lomo a la plancha	6,5	12	78,0	5,00
Pechuga a la plancha	4,8	12	57,6	5,00
Costillitas de cerdo en salsa BBQ	8,5	12	102,0	5,00
Alitas brosterizadas	3	9	28,0	5,00
Espagueti en salsa de camarón	6,5	8	52,0	5,00
Camarón Apanado	6,5	9	60,7	5,00
TOTAL	49,1	151	664	5,00

Tabla N° 25

VENTAS PROMEDIO MENSUAL DEL AÑO 2013			
MESES	Nº CLIENTES	PRECIO PROMEDIO	TOTAL
ENERO	144	5	720
FEBRERO	192	5	960
MARZO	144	5	720
ABRIL	144	5	720
MAYO	144	5	720
JUNIO	116	5	580
JULIO	116	5	580
AGOSTO	116	5	580
SEPTIEMBRE	116	5	580
OCTUBRE	144	5	720
NOVIEMBRE	192	5	960
DICIEMBRE	192	5	960
TOTAL			8.800

Tabla N° 26

PROYECCION DE VENTAS PROMEDIO MENSUAL DEL AÑO 2014					
MESES	Nº CLIENTES	Δ 50%		PRECIO PROMEDIO	TOTAL
ENERO	144	72,0	216	5	1080
FEBRERO	192	96,0	288	5	1440
MARZO	144	72,0	216	5	1080
ABRIL	144	72,0	216	5	1080
MAYO	144	72,0	216	5	1080
JUNIO	116	58,0	174	5	870
JULIO	116	58,0	174	5	870
AGOSTO	116	58,0	174	5	870
SEPTIEMBRE	116	58,0	174	5	870
OCTUBRE	144	72,0	216	5	1080
NOVIEMBRE	192	96,0	288	5	1440
DICIEMBRE	192	38,4	230	5	1152
TOTAL					12.912

Tabla N° 27

PROYECCION DE VENTAS PROMEDIO MENSUAL DEL AÑO 2015					
MESES	Nº CLIENTE S	20%		PRECIO PROMEDIO	TOTAL
ENERO	216	43,2	259,2	5	1296
FEBRERO	288	57,6	345,6	5	1728
MARZO	216	43,2	259,2	5	1296
ABRIL	216	43,2	259,2	5	1296
MAYO	216	43,2	259,2	5	1296
JUNIO	174	34,8	208,8	5	1044
JULIO	174	34,8	208,8	5	1044
AGOSTO	174	34,8	208,8	5	1044
SEPTIEMBR E	174	34,8	208,8	5	1044
OCTUBRE	216	43,2	259,2	5	1296
NOVIEMBRE	288	57,6	345,6	5	1728
DICIEMBRE	230	46,08	276,5	5	1382,4
TOTAL					15494,4

Tabla N°28

PROYECCION DE VENTAS			
MESES	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015
ENERO	720	1080	1620
FEBRERO	960	1440	2160
MARZO	720	1080	1620
ABRIL	720	1080	1620
MAYO	720	1080	1620
JUNIO	580	870	1305
JULIO	580	870	1305
AGOSTO	580	870	1305
SEPTIEMBRE	580	870	1305
OCTUBRE	720	1080	1620
NOVIEMBRE	960	1440	2160
DICIEMBRE	960	1152	1728
TOTAL	8800	12912	19368

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFÍA

- **Reina, L. Del Valle, Y.** Los Sistemas de Información Gerencial y su Contribución en la Toma de Decisiones en la Gerencia de Generación Eléctrica de Proyectos. Tesis Doctoral. Venezuela: Universidad de Oriente Núcleo – Monagas. 2012.
<http://biblioteca.monagas.udo.edu.ve>
2013-10-15
- **Suarez, E., Yaruro, M. A., Guerrero, E. Y., & Contreras Amaya, L. D.** Diseño de un Plan Estratégico para la oficina de archivo de la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña. TESIS para el grado de Auditoria Santander: Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña. 2.013.
<http://sib.ufpso.edu.co>
2014- 02-10
- **Guerra, Y.** Decisiones estratégicas de Restaurantes, Madrid: Universidad de Fabra 2010
[Www.Gestionrestaurantes.Com](http://www.Gestionrestaurantes.Com)
2013- 07- 20
- **Internacional Ediciones Técnicas.** Cocina Tradicional Ecuatoriana: prepare, saboree y disfrute.. Guayaquil: Ineditec. 2001
- **GASTRONOMIA (ECUADOR)**
<http://es.wikipedia.org/wiki/>
2013.-07- 13
- **Fred, D.** Conceptos de administración estratégica. 11ª.ed. México: Pearson Educación, 2008.
<http://www.fca.unam.mx/>
2013-11-8

- **Serna, H.** Gerencia estratégica. 10ª. ed. Bogotá: 3R Editores, 2008
- **Steiner, G.** Planeación Estratégica. 3ª.ed.. México: Continental 1994
- **Andrango Neppas, B.** Gestión de Recursos Humanos para el Restaurante Red Crab.. Tesis Ingeniería en Administración Hotelera. Quito: UTE. 2010
- **Castellano, M. I.** Procesos de Servicio en Restaurante. Madrid: Síntesis. 2012
- **Niño Betancourt, M.Saavedra Camacho, M.** Caracterización de la gestión administrativa y empresarial de los restaurantes ubicados en las plazas del centro histórico de Cartagena y sus zonas de influencia Tesis Doctoral Universidad de Cartagena 2013
- **Galindo Ruiz, C.J.** Formulación y Evaluación de Planes de Negocio Bogotá: Ediciones de la U. 2011
- **Lexus Editores.** Turismo, Hotelería y Restaurantes. Barcelona: Lexus Editores 2011
- **Pleguezuelos, T.** Calidad total en la Administración Pública. Granada: Unión Iberoamericana de Municipalistas, 1999.
- **SERVICIO AL CLIENTE (POLITICAS DE CALIDAD)**
www.monografias.com/t
 2013.-08-25
- **PROCESAMIENTOS OPERATIVOS**
<http://marketingderestaurantes.com>
 2013-08-25

VIII. ANEXOS

1. Encuesta

**ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE SALUD PÚBLICA
ESCUELA DE GASTRONOMIA**

CUESTIONARIO N.º.....

ENCUESTA SOBRE LA ADMINISTRACIÓN GERENCIAL DEL PARADOR TURÍSTICO “**SAN PABLO**”.

OBJETIVO:

Establecer si la ejecución de un plan estratégico basado en el sistema gerencial permitirá mejorar el buen manejo administrativo, operativo, y un aumento en el volumen de ventas del. PARADOR TURÍSTICO “SAN PABLO”

INSTRUCCIONES:

Distinguido cliente:

La empresa PARADOR TURÍSTICO “SAN PABLO” desea conocer si la implementación de estrategias de administración gerencial incrementará las ventas de la misma.

Sus repuestas son de gran importancia para alcanzar nuestro objetivo.
Gracias por su colaboración.

1. Ha visitado en ocasiones anteriores el Parador Turístico San Pablo?

- Si
 No

2. En caso de que la respuesta sea afirmativa, Cuáles cree que deben ser las características de un parador?

3. Para Ud., en un parador que tipo comida cree sea de mayor aceptación?

- Típica
 Gourmet
 Combinación de las anteriores

4. El personal de servicio le atiende con profesionalismo y cordialidad?

- Si
 No
 Más o menos

5. Con respecto al precio-calidad Ud. se siente?
- Muy Satisfecho
 - Poco satisfecho
 - Insatisfecho
6. ¿Qué otro servicio le gustaría que se implemente en el Parador Turístico "SAN PABLO"?
- Salón de eventos y conferencias
 - Discoteca
 - Piscina
 - Hospedaje
7. ¿Qué tipo de promoción le gustaría obtener en el Parador San Pablo?
- Descuentos
 - Degustaciones
 - Premios
 - Otro. Cuál ?.....
8. ¿Satisfacen sus necesidades los productos y servicios que le ofrece el parador?
- Si
 - No
9. Como le gustaría a Ud. la presentación y el servicio de la comida típica?
- Tradicional
 - Innovadora
 - Combinación de productos nacionales y extranjeros
10. Por qué medio de comunicación se enteró de la existencia del Parador?
- Radio
 - Televisión
 - Prensa
 - De boca en boca
11. Que tipo sugerencia le gustaría hacer para mejorar el servicio?
- Mientras Ud. espera por su servicio le gustaría realizar algún tipo de entretenimiento como
- Jugar Ping pong
 - Crucigramas
 - Leer
 - Ver TV

¡GRACIAS POR SU ATENCION!