

Facultad Ingeniería Industrial

Departamento de Turismo

**Tesis presentada en opción al Título de
Licenciado en Turismo**

**Título: Diagnóstico de la planeación del menú en el
restaurante “Los Parques” del Salón 1720
perteneciente al grupo Palmares Holguín**

Autora: Anay Rodriguez Ramirez

Tutores: MsC. Javier Almaguer Pratts

Lic. Ana Rosa Almaguer Valdés

Holguín 2013

Dedicatoria

A mis padres, sin los cuales no hubiese podido emprender, nada de lo que he hecho hasta ahora

A Feliciano, por el ejemplo, la dedicación, la entrega y el amor que nos dedicó hasta sus últimos momentos

A mi hermano Vlasito, por ser la luz en cualquier camino

Agradecimientos

- 1. A mi tutor, porque sin su paciencia y ayuda incondicional la realización de esta tesis hubiera sido imposible*
 - 2. A mi familia ,porque sin su apoyo ningún proyecto llegaría a buen fin*
 - 3. A mis amigos por soportarme y por estar siempre presentes para tenderme una mano cuando más lo he necesitado*
 - 4. A la dirección de la GEE Palmares y a los trabajadores del 1720, por la ayuda brindada en el momento justo*
 - 5. A todos los que de una forma u otra contribuyeron con la realización de esta tesis*
- A todos Gracias desde el fondo de mi alma.*

Resumen

La restauración es de consumo necesario para el ser humano, la misma se afronta al reto de desarrollarse en un ambiente de competitividad y en una exigencia permanente del cliente por satisfacer sus necesidades, es por tanto indispensable para el sector del turismo efectuar una oferta en el menú ajustada a las tendencias modernas y los requerimientos del cliente, donde la planeación del menú sea la protagonista del éxito deseado.

El presente Trabajo de Diploma tiene como objetivo estudiar la planeación del menú en el restaurante “Los Parques” perteneciente al grupo Palmares Holguín y plantear soluciones que auxilien a su mejora, partiendo del diagnóstico renovado de los gustos y preferencias de sus principales mercados. Los principales resultados de este trabajo lo establecen un diagnóstico actualizado de la planeación del menú en el restaurante “Los Parques”, del Salón1720; mediante un instrumento de colección de información primaria (encuesta), así como los factores que afectan la misma. Se toman metodologías aplicadas de trabajos anteriores donde se tratan el tema de la planeación del menú, Almaguer Valdés; 2013; Sarmiento Sintés; 2013.

Abstract

Eating is absolutely needed by human beings. That is why the food and beverages business is challenged to develop it self in a competitive environment that changes every day and with more demanding clients, due to this fact is essential for tourism business to make a menu offer adjusted to the modern trends and to the client requirements, where menu planning will be the leader of the desired success.

This research aims to analyze the menu planning in “Los Parques” restaurant belonging to Salón 1720 and propose solutions that will help to its improvement, based on the updated diagnose of the tastes and preferences of its main market. The main results of this work are, an up to date diagnose of the planning of the menu in the “Sofia” restaurant, an instrument of collection of primary information (it interviews) and as well the factors that affect the same one.

Índice

Introducción	1
Capítulo I: Marco Teórico – Referencial de la investigación	5
1.1 Enfoques de la gestión de la restauración	6
1.1.1 La restauración como producto.....	8
1.1.2 Tendencias actuales de la restauración.....	12
1.2 La planeación del menú como punto de partida para el éxito en el proceso de restauración	14
1.3 Caracterización de la modalidad del servicio a la carta	18
1.3.1 Clasificaciones fundamentales de la modalidad a la carta.....	20
Capítulo II: Diagnóstico de la Planeación del Menú del Restaurante “Los Parques” perteneciente al grupo Palmares Holguín	26
2.1 Caracterización de la empresa Extrahotelera Palmares.....	26
2.1.1 Caracterización de la instalación Salón 1720.Restaurante “Los Parques”.....	31
2.2 Diagnóstico de la planeación de menú en el restaurante “Los Parques”.....	39
2.2.1 Determinación del grupo de especialistas que intervienen en la investigación	40
2.2.2 Análisis del estado actual de los factores que intervienen en la planeación del menú en el restaurante “Los Parques”.....	43
2.2.3 Análisis de los resultados del instrumento que establecen los gustos y preferencias de los principales mercados emisores del restaurante “Los Parques”....	44
2.3 Propuesta de mejora de la planeación del menú en el restaurante “Los Parques”...	51
2.3.1 Acciones de mejora de la planeación del menú	51
Conclusiones	54
Recomendaciones	55
Bibliografía	56
Anexos	

Introducción

El turismo es una actividad multidisciplinaria que se despliega a nivel mundial y que implica en su desarrollo dimensiones sociales, económicas y culturales, además beneficia el intercambio cultural entre los ciudadanos en el país receptor y los visitantes. “La base de un turismo próspero, es la industria hotelera eficiente, ya que unos buenos alojamientos y una excelente gastronomía satisfacen las necesidades básicas de los turistas. Ni siquiera aquellos lugares que tienen abundancia de recursos naturales y culturales y que no cuentan con establecimientos en los que se pueda comer y alojarse consiguen desarrollar un turismo importante.”¹

La restauración constituye un factor imprescindible para lograr el éxito de una empresa turística hotelera, es por ello que para garantizar la competitividad y rentabilidad sus gestores turísticos han tenido que adecuarse a las necesidades, exigencias y expectativas de los clientes del siglo XXI, que son cada vez más altas, teniendo en cuenta las presentes tendencias gastronómicas y la creciente preocupación de los mismos por la composición, elaboración y presentación de los alimentos². Para que este proceso sea gestionado debidamente tiene que contar con clientes internos competentes que sea capaces de concebir la restauración como un proceso de progreso e innovación que crece continuamente y cuyos resultados contribuyan a la excelencia y la competitividad de la organización y favorezcan la fidelidad del cliente. Además es preciso que la empresa cuente con una planeación que responda al estudio de la información brindada por los diferentes medios de retroalimentación; entiéndase las encuestas, los libros de quejas y sugerencias y las entrevistas directas con los clientes. La planeación del menú dentro de la gestión de la restauración es importante para garantizar el buen desarrollo de la misma pues “si un menú ha sido planeado correctamente, contribuirá a que el trabajo fluya adecuadamente, a que el cliente esté más satisfecho y que las ganancias sean mayores. Para ello los encargados de planificar o modificar acertadamente un menú deben conocer con detalles al cliente y la operación” (Saavedra García, 2009). La planeación que puede ser a corto o largo plazo,

¹ Citado por Yarilys Almaguer Esatrada. Trabajo de Diploma. 2010. 1

² Idem.

debe ser elaborada teniendo en cuenta lo que está disponible en el mercado, el nivel de accesibilidad de que se dispone en la empresa a los productos del mercado, la manera en la que se mostrarán los platos, la cantidad de raciones a cocinar por día y además se tendrán en cuenta los productos de estación. La Empresa Extrahotelera Sucursal Palmares Holguín, fue creada mediante la Resolución #15 del 10 de diciembre del 2004 del presidente del GEE Palmares S.A., constituido a su vez por Escritura Pública 2936 de la Notaría Especial del Ministro de Justicia (MINJUS), el 8 de diciembre del 2004. Su conformación se produce a partir de la reestructuración de las Entidades Palmares, Rumbos S.A., y CubaSol, a las que se agregan en el 2007 las unidades extrahoteleras de la Cadena de Hoteles Islazul. Sus oficinas centrales radican en calle Libertad entre Arias y Aguilera en la ciudad de Holguín. La empresa se caracteriza por brindar servicios de restauración, cafeterías de alimentos ligeros y servicios recreativos como renta de motos, bicicletas, alquiler de caballos, paracaidismo; además a partir del año 2009 comienza a prestar servicios de alojamiento al asumir la dirección del Hostal Buenavista en la ciudad de Gibara. La actividad fundamental se desarrolla en unidades que brindan servicios de gastronomía y recreación distribuidas por toda la ciudad de Holguín, además de otras situadas en el polo turístico Guardalavaca y los municipios Banes, Antilla, Cueto y Gibara con similares características.

La aspiración de la administración es acercar la oferta de restauración a las exigencias de los clientes de Alemania, Holanda, Canadá, Italia, Reino Unido, Francia y el mercado interno como su principal cliente. La situación polémica que originó la siguiente investigación radica en que la planeación del menú del restaurante “Los Parques” se realiza de forma empírica, para ello no cuentan con resúmenes de gustos y preferencias de los clientes y las fichas técnicas existentes no son utilizadas para garantizar una correcta planeación del menú.

Por lo tanto de lo anterior se deriva el **problema científico** siguiente: ¿Cómo mejorar la planeación del menú en el restaurante “Los Parques” perteneciente al Salón 1720? Como **objeto de estudio** la gestión de la restauración.

El **objetivo general** de la investigación consiste en analizar la planeación del menú en el restaurante “Los Parques” perteneciente al Salón 1720 y proponer soluciones que contribuyan a su mejora.

Para lograr este objetivo general se proponen los **Objetivos específicos** siguientes:

1. Realizar la fundamentación teórica de la investigación como producto de la consulta de la bibliografía especializada y actualizada sobre el objeto de estudio.
2. Caracterizar la entidad y de forma específica el restaurante en estudio.
3. Diagnosticar el comportamiento de la planeación del menú en el restaurante “Los Parques”.
4. Proponer mejoras para la planeación del menú en el restaurante “Los Parques”.

Precisando como **campo de acción** La planeación del menú en el restaurante “Los Parques”.

La **hipótesis** de esta investigación consiste en: Si se analiza la planeación del menú en el restaurante “Los Parques” sobre la base de un diagnóstico actualizado del campo de acción se obtendrán los factores que afectan su planeación contribuyendo a orientar las acciones de mejora.

El valor práctico se relaciona con las posibilidades de implantación de acciones de mejoras orientadas a los gustos y preferencias de sus clientes.

Los objetivos de la investigación precisan de diversos **métodos científicos**. Dentro de los **métodos teóricos** empleados se encuentran:

- ✓ Histórico – Lógico: para la búsqueda bibliográfica de los antecedentes en estudio del problema, para el proceso de investigación de la evolución de la modalidad de servicio gastronómico, así como de las distintas definiciones de dicha categoría en todas sus etapas.
- ✓ Análisis – Síntesis: que permite llegar con claridad a los fundamentos teóricos derivados del problema en cuestión, a través de la interpretación de los datos provenientes de los métodos utilizados.

Se aplicaron también **métodos empíricos** tales como:

- ✓ Observación: para obtener información sobre el estado actual de la entidad en cuanto al comportamiento de la afluencia de clientes y la capacidad de acogida del mismo.
- ✓ Técnicas cualitativas: entrevistas aplicadas con el objetivo de obtener más información relacionada con el tema. Propuesta y aplicación de encuestas para obtener la información deseada de los clientes.
- ✓ Tormenta de ideas: empleada con los especialistas a la hora de determinar el estado actual de la planeación del menú en el restaurante en estudio.
- ✓ Métodos estadísticos: cálculo de la fiabilidad del instrumento propuesto.

Para su presentación, el Trabajo de Diploma se estructuró de la siguiente forma: una introducción donde en lo esencial se caracteriza la situación polémica y se fundamenta el problema científico a resolver, dos capítulos; el capítulo I contiene el marco teórico - referencial que sustentó la investigación, así como los pasos a seguir para desarrollar una correcta planificación del menú de forma abarcadora, incluyendo aspectos decisivos como es el diseño y planeación del mismo, mientras que en el capítulo II se detectaron las principales dificultades que afectan actualmente la planificación del menú en el restaurante en estudio y se desarrolló la propuesta de mejoras de la oferta del mismo, consta además de conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos.

Capítulo I: Marco Teórico-Referencial de la Investigación

El presente capítulo fue estructurado en tres epígrafes, de manera tal que permite la fundamentación teórica de la investigación, y el mismo es resultado de una revisión de la bibliografía nacional e internacional especializada y actualizada sobre la planeación del menú. Se realizó un análisis de los principales conceptos relacionados con la gestión de la restauración, sus tendencias más actuales, así como la modalidad de servicio a la carta y sus principales especificaciones y además se analizó la importancia de la planeación del menú para el logro de resultados satisfactorios en la restauración. La estructura seguida para la confección de este capítulo se expone a continuación en la **figura 1**.

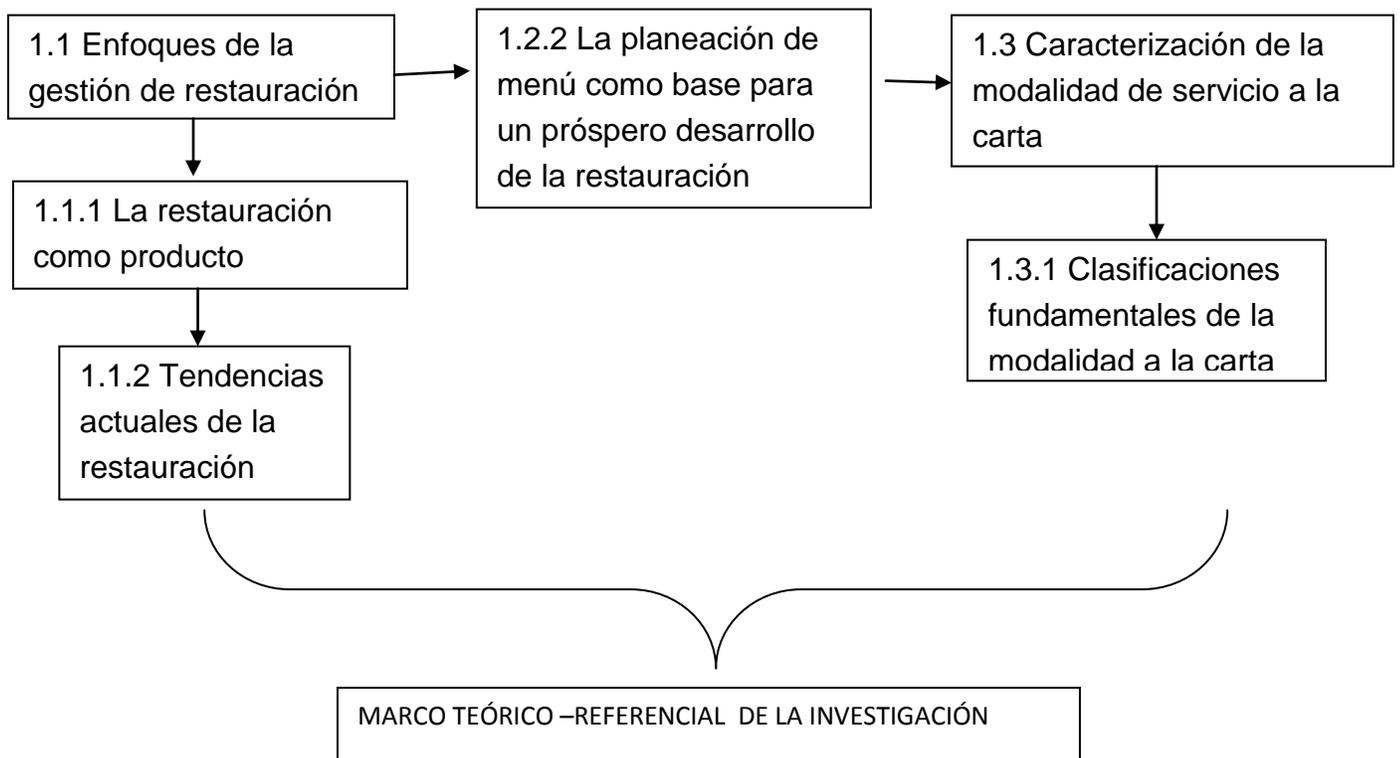


Figura 1: Estructura del marco teórico-referencial de la investigación.

1.1 Enfoques de la gestión de la restauración

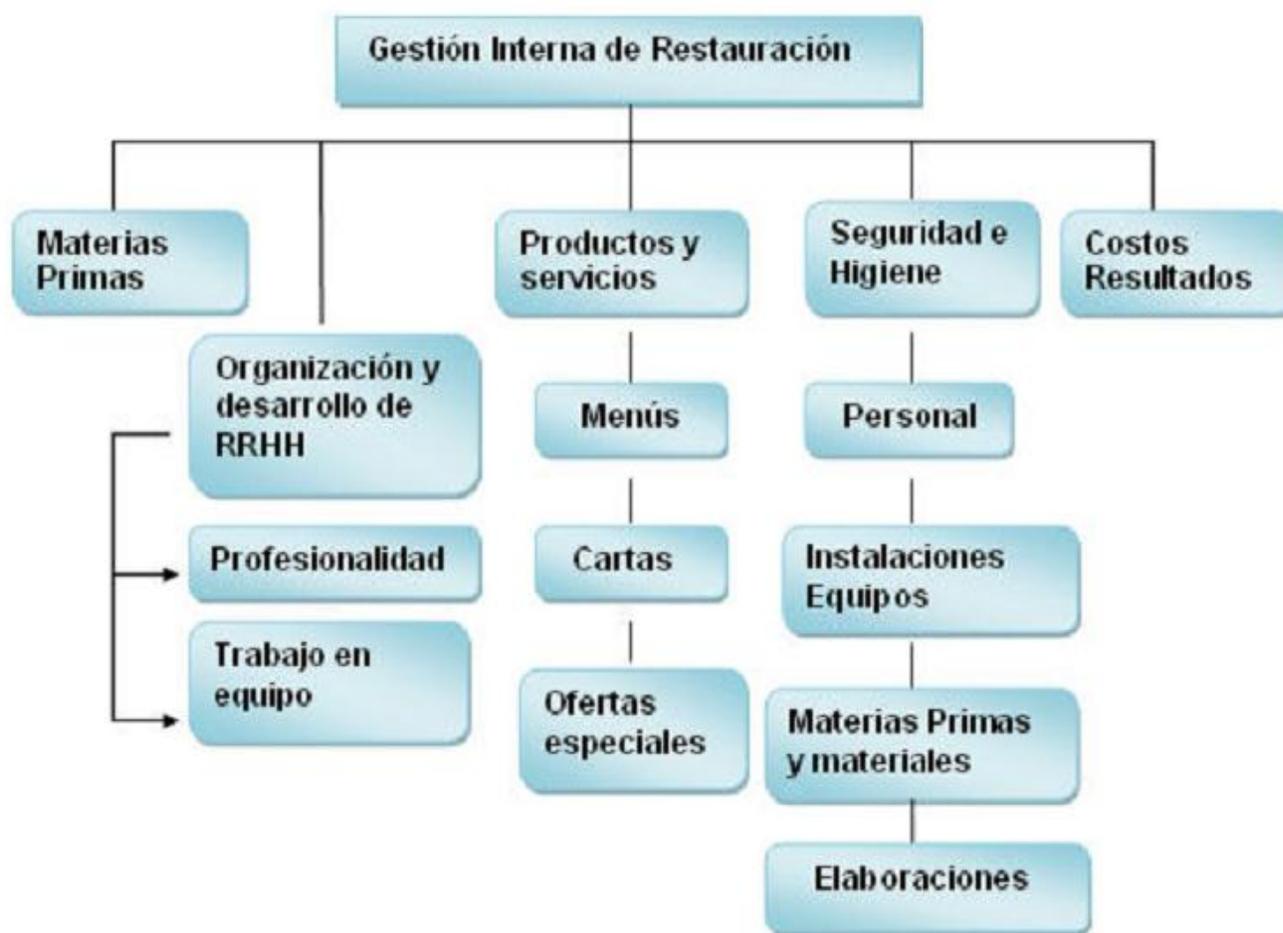
La implantación de la gestión de procesos se ha revelado como una de las herramientas de mejora más efectiva para todos los tipos de organizaciones. Cualquier actividad, o conjunto

de actividades ligadas entre sí, que se utiliza recursos y controles para transformar elementos de entrada (especificaciones, recursos, información, servicio) en resultados (otras informaciones, servicios) puede considerarse como un proceso (Colectivo de autores, 2002).

Esta técnica de gestión está dirigida a realizar procesos competitivos y capaces de reaccionar autónomamente a los cambios mediante el control constante de la capacidad de cada proceso, la mejora continua, la flexibilidad estructural y la orientación de las actividades hacia la plena satisfacción del cliente y de sus necesidades. Es uno de los mecanismos más efectivos para que la organización alcance altos niveles de eficiencia. Espinosa Manfugás, 2008 plantea que para el caso específico del proceso de restauración la gestión se aborda desde dos enfoques como se muestra a continuación:



Esquema 1. Gestión Externa de Restauración. Fuente: Espinosa Manfugás. 2008.



Esquema 2. Gestión Interna de Restauración. Fuente: Espinosa Manfugás, 2008.

Los dos enfoques de la gestión de restauración están estrechamente relacionados entre sí. Éstos tienen como objetivo primordial lograr la satisfacción de los clientes y a su vez una óptima rentabilidad del proceso de restauración. Teniendo en cuenta que un cliente es satisfecho si se le brindan productos y servicios de gran calidad, conviene señalar que se oferta calidad cuando, al menos, se logra que las percepciones no se contradigan con las expectativas. Un cliente decide comprar en una instalación si considera que en el local se van a suplir sus requerimientos, que el precio está acorde con lo ofertado, que la entidad tiene buena imagen, posicionamiento, se tienen en cuenta las tendencias actuales y su promoción y venta son las adecuadas. Para poder, por tanto, vender los productos y servicios de un restaurante es necesario e indispensable desarrollar una adecuada gestión

de marketing que le permita al investigador estudiar los gustos y necesidades de los consumidores, así como sus hábitos y costumbres alimentarias. Luego de un análisis detallado de esta gestión, se escogen y desarrollan las comidas y bebidas a ofertar con programas de menú, aplicando técnicas de merchandising, contribuyendo todo esto a una correcta planificación, que se materializará con el desarrollo de los recursos humanos (RRHH), la plantilla, la profesionalidad y el fomento del trabajo en equipo, además de las compras de materias primas que se les hacen a los proveedores, satisfaciendo de esta forma las necesidades de aprovisionamiento las que serán indispensable para la adecuada elaboración de los platos. Es imprescindible que prevalezca en todo momento la seguridad e higiene, tanto del personal como de los alimentos; por lo que se necesita conocer cuáles son los recursos materiales y las condiciones en que se encuentran, así como producir las comidas y bebidas teniendo en cuenta el contenido de trabajo a realizar mediante una correcta organización de las preparaciones (pre elaboraciones, elaboraciones finales), asegurando los niveles de calidad constante, los que contribuirán a que las expectativas de los clientes no se queden por debajo de sus percepciones.

1.1.1 La restauración como producto

Producto es el conjunto de atributos tangibles e intangibles que incluye empaque, color, precio, prestigio del fabricante, prestigio del detallista y servicio que presta éste y el fabricante³.

La restauración como producto permite establecer los mecanismos y acciones encaminadas a lograr una oferta de alimentos y bebidas, que satisfaga las exigencias del cliente. El producto tiene el componente de la elaboración culinaria y la del servicio. Existen dos visiones claramente diferenciadas para explicarlo, éstas se basan en el enfoque interno y el enfoque externo.

³ Citado por Yarilys Almaguer Estrada. Trabajo de Diploma. 2010.pp 13



Esquema 3. Producto Restauración. Fuente: Consultores Turísticos (1999).

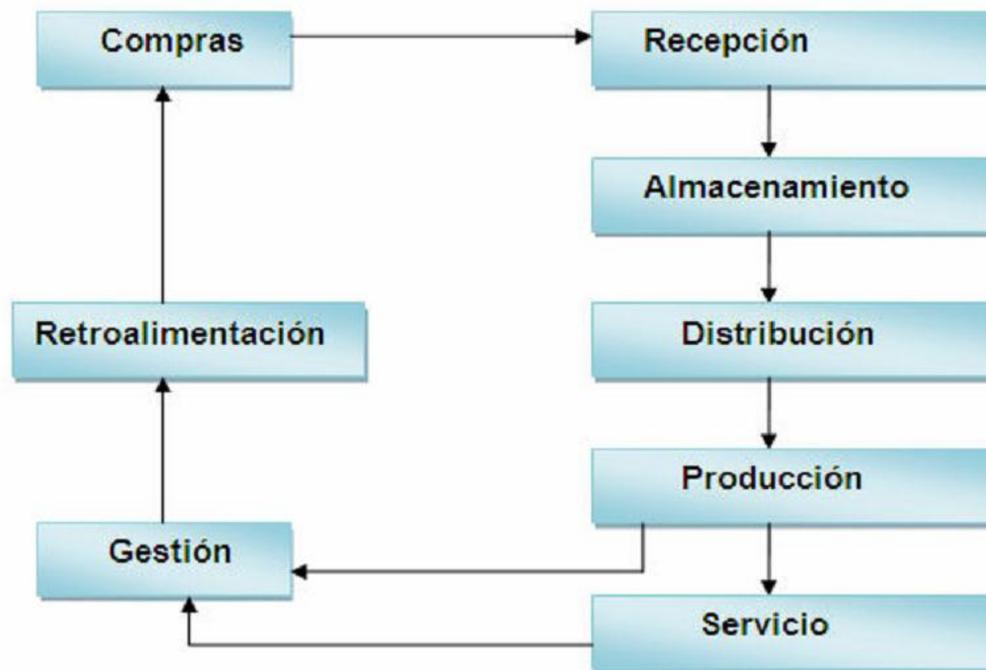
El enfoque externo valora fundamentalmente los componentes del producto. Está compuesto por los elementos siguientes (Espinosa Manfugás, 2008):

Bienes materiales: constituidos por la comida en sí, lo constituyen tanto el elemento principal de cada plato, como el acompañante. Su calidad depende de la materia prima empleada y del proceso de elaboración que se utilice (tipo de cocción, temperatura, etc.)

Atributos del producto: están determinados por los elementos que acompañan a la comida, los que pueden ser físicos (mobiliario, cubertería, vajilla, etc.) y de servicio (amabilidad del empleado, rapidez, profesionalidad, etc.).

Extensión del producto: conjunto de satisfacciones que presenta el cliente como resultado de la calidad de la comida y el servicio recibido. Depende del trato que se recibe, la variedad de la oferta, ambientación del salón, etc. Es un elemento que permite valorar de manera general como se siente el cliente en el restaurante.

El enfoque interno, apunta a estudiar la estructura de los establecimientos y sus procesos productivos y de entrega al cliente y se compone de los siguientes procesos: compras, recepción, almacenamiento, distribución, producción y servicio.



Esquema 4: Enfoque interno del producto restauración. Fuente: Espinosa Manfugás, 2008.

En el proceso de **compras** hay que tener conocimiento de la oferta y a quién va dirigida, las especificaciones de compra, los proveedores y sus ofertas, las formas de pago y la posibilidad de congeniar precios. Esto posibilita alcanzar el nivel de calidad de los productos deseado, lograr estabilidad en el surtido y adquirir productos a mejor precio. En este proceso los aspectos básicos a tener en cuenta son las mercancías y los proveedores.

En la **recepción** de los productos se contrastan los productos con la orden de compra, se relacionan los productos entrantes contra la factura. Siempre se debe exigir el certificado de conformidad, el certificado de veterinaria en productos cárnicos y el registro sanitario (Número de registro). Se aceptan o rechazan los productos teniendo en cuenta también los requisitos sensoriales, como las condiciones higiénicas, la temperatura y aspectos específicos de cada alimento. Todo esto garantiza que los productos que se compren tengan óptima calidad. Los productos aceptados se trasladan al almacén, y se confecciona el informe diario de recepción.

Para el **almacenamiento** se tienen en cuenta determinados requisitos que deben reunir los almacenes. Los almacenes no climatizados ($T \leq 20^{\circ}\text{C}$) deben tener una buena ventilación,

y allí se guardarán víveres secos, viandas y envases recuperables. Los almacenes climatizados serán zonas de carnes, pescados y mariscos, lácteos, embutidos, huevos y vegetales. Todos los almacenes deben contar con los requisitos higiénico-sanitarios. El despacho se realizará teniendo en cuenta el principio FIFO (*first in-first out/* primeras entradas-primeras salidas).

Durante el proceso de **distribución** se llevará un control de lo que se pide y lo que se entrega, bajo presentación de un documento que justifique la petición y en horarios que permitan a los departamentos recibir la mercancía.

El proceso de **producción** es ya donde se elaboran los alimentos que serán consumidos por los clientes. Es imprescindible en el mismo que se tengan en cuenta todas las normas higiénico-sanitarias y que esté implementado el Sistema de Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control. Para que este proceso se desarrolle con calidad debe existir una correcta organización del puesto de trabajo, una tecnología que esté al nivel de las nuevas tendencias culinarias, un adecuado equipamiento y profesionalidad de los recursos humanos y una buena ambientación.

El **servicio** está compuesto por la oferta, la instalación y el personal. Este último debe caracterizarse por la profesionalidad y amabilidad. Se debe prestar el servicio con rapidez y tener capacidad de respuesta.

1.1.2 Tendencias actuales de la restauración⁴

Las tendencias de la restauración han evolucionado con el paso del tiempo puesto que las mismas están estrechamente relacionadas con los gustos y preferencias de los clientes, el incremento de la conciencia ambiental de los mismos y la creciente preocupación por la cantidad, composición y valor nutricional de las comidas que ingieren.

Se pueden mencionar múltiples tendencias de la planeación del menú y de la restauración de forma general; entre ellas, se encuentran:

⁴ Julia M Espinosa Manfugás. Gestión de la Restauración. 2008. Pp 38-40

- Preferencia por productos alimenticios de origen orgánico (“bío”)
- Empleo de cereales integrales
- Preferencia por productos frescos, libres o con un mínimo de preservantes, edulcorantes y demás sustancias químicas artificiales
- Preservación de las propiedades organolépticas (forma, textura, color, olor, sabor) de los alimentos
- Menor consumo de carnes rojas
- Disminución del contenido de sal y menor consumo de grasas y azúcares
- Menor condimentación y mayor empleo de hierbas aromáticas
- Ajuste de calorías con una menor dosificación de las porciones en los platos
- Aprovechamiento de las guarniciones y salsas como decoración comestible
- Preparaciones culinarias con menor complejidad en su elaboración y cocina de mercado
- Rescate y estilización de las cocinas tradicionales, nacionales y regionales
- Empleo de elementos decorativos de origen vegetal
- Mayor cantidad y variedad de frutas frescas
- Preferencia por una mayor cantidad y variedad de vegetales, aves y productos del mar
- Preferencia por productos naturales de la temporada
- Uso de diferentes texturas en el mismo plato para evitar el cansancio sensorial
- Mayor combinación de costos
- Mayor cultura vinícola.

La confección de un menú se encuentra en constantes cambios y transformaciones debido a las nuevas tendencias de los consumidores que cada día son más exigentes teniendo en cuenta el tipo de restaurante en cuanto a: variedad, sabores, presentaciones, buen precio, comidas nutritivas, etc.

Otras tendencias de la restauración:

1. Desarrollo de nuevos conceptos:
 - *fast food*; (servicio de comida rápida)
 - *slow food* (comida lenta, cuyo principal objetivo es restablecer los placeres de la buena mesa y el gusto por vivir)

- *speed food* (servicio ultrarrápido, incluso por debajo de un minuto en el automóvil)
 - evolución del fast food con nuevos conceptos como los establecimientos de *delicatessen* (productos autóctonos de alta calidad)
 - *quick casual* (fórmula ecléctica entre lo mejor del fast food en materia de gestión de tiempo y estandarización de procesos, y lo sublime de los platos de calidad con esmerado servicio de mesa)
 - *show kitchens* (cocinas de exhibición)
2. Introducción de nuevas tecnologías de elaboración, conservación y expendio de los alimentos y bebidas
 3. Ampliación de la utilización de las tecnologías de la informática y las comunicaciones (gestión de la instalación, banco de datos sobre clientes, pedidos vía internet)
 4. Mayor énfasis en la mejora de las presentaciones de los platos
 5. Auge del servicio a domicilio
 6. Utilización de herramientas de marketing más creativas y agresivas (marketing de relaciones, ventas cruzadas)
 7. Preferencia por comidas dietéticas y naturales
 8. Desarrollo extensivo de franquicias
 9. Servicio de A+B en la hotelería:
 - asociación de marcas ya sea adquiriendo los derechos de una franquicia, a través de un contrato o licencia o arrendando los espacios de restauración
 - conceptos temáticos
 - contratación de prestigiosos chefs
 - énfasis en la experiencia del cliente
 - mayores exigencias de higiene.

1.2.2 La planeación del menú como punto de partida para el éxito en el proceso de restauración

La palabra menú (del francés *menu*) tiene su origen en el apócope afrancesado de la palabra latina *minuta*. En gastronomía posee dos acepciones bien definidas: una, para designar el conjunto de alimentos y bebidas que conforman una comida o sesión de alimentación⁵ y otra, referente a la carta de precios, en la que se detallan nombres, datos y precios de venta de cada uno de las preparaciones que se ofertan en una instalación o área gastronómica⁶. Sin embargo, en la práctica suelen combinarse ambos contenidos en un solo documento.

El menú de un restaurante es su imagen, él es quien refleja y da a conocer los productos transformándose de esta manera en una excelente herramienta de marketing si es usado efectivamente. Puede estructurarse en platos por tipologías de contenido: carne, pasta, pescado, etc. o por tipo de cocinado. Existen menús con la misma funcionalidad y especializados en una temática como por ejemplo: menú de vinos, de postres, etc. Cada establecimiento confecciona el suyo, en dependencia de sus propias características.

Existen principalmente tres tipos de menú⁷

A la carta: Menú arreglado según el análisis de mercado, en él existe una gran variedad de manjares por lo que el cliente tiene una mayor opción para elegir por un precio módico y fijo. Los platos están agrupados según sus funciones gastronómicas y características, los que se preparan a petición del cliente necesitando un tiempo prudencial para que estén listos. Normalmente se preparan dos tipos, uno para el almuerzo y otro para la comida o cena.

Plato del día (Menú Ejecutivo): Este tipo de menú por lo general tiene un solo precio y es preparado específicamente para un período de tiempo y una cantidad de invitados determinada. Dentro de sus características más importantes, se encuentran: menú con pocas opciones, consta con entrada + plato principal + postre y bebida ya estipulados, no cobrándose servicio de mesa.

⁵ Dr. C Julia M Espinosa Manfugás, (2008). Pp 81-82

⁶ Ídem.

⁷ Tomado de http://es.wikipedia.org/wiki/Gastronom%C3%ADa#Gastronom.C3.ADas_por_tipolog.C3.ADa

Menú Cíclico: Se utiliza para los comedores y algunos restaurantes, es un listado de menús fijos para un ciclo de tiempo determinado. Son planificados por días de la semana, por comidas o en períodos preestablecidos y una vez que el ciclo está completo, comienza nuevamente por el primer ítem. Son diseñados para eliminar las comidas monótonas.

El menú como órgano de comunicación entre el restaurante y el cliente, debe promover un encuentro entre las preferencias o gustos del mismo y la oferta del local. La planificación creativa de éstos requiere contar con imaginación, búsqueda de originalidad, tener interés en la comida, prestarle atención a los detalles, dejar a un lado los propios prejuicios, gustos y rechazos de alimentos, estar consciente de las necesidades de la clientela, ser conocedor del servicio y de ser posible planearlo en lugares alejados de ruidos y confusión, teniendo a mano preferiblemente en un escritorio o mesa grande, los siguientes materiales⁸

- Tipo y necesidades del servicio alimentario
- Archivos estandarizados de recetas
- Libros de cocina para grandes y pequeñas cantidades
- Lista de sugerencias para los menús
- Archivos de menús anteriores
- Resúmenes sobre las preferencias de la clientela
- Publicaciones periódicas que contengan sugerencias para menús y recetas
- Archivos de ideas.

Se deberán tener en cuenta distintos puntos importantes como la ampliación de la variedad de alimentos (de manera diaria), evitar el mismo platillo en días consecutivos, evitar repetir los alimentos el mismo día de la semana (por lo que no es aconsejable un ciclo de 7 días), cambiar el método de preparación y presentar ocasionalmente nuevos alimentos (si se está frente a un menú selectivo se necesitará acompañar una novedad con un alimento que guste).

En todo momento hay que procurar que el menú sea lo más atractivo posible, para ello se necesitará utilizar por lo menos de 1 o 2 alimentos con colorido, combinar los de colores

⁸ Abel Domínguez Rodríguez; Madelaine Calzada Llano; José Abreu Feria (2003)

vivos con aquellos que tienen poco o ninguno y visualizar el aspecto de la comida en el plato o en la carta de la entidad.

El contraste en textura y sabores es un elemento de gran importancia. Siempre se deberán equilibrar los alimentos pesados y los ligeros, recomendándose situar los de sabor fuerte con los de sabor suave y por último ofrecer alimentos tostados en combinación con los cremosos. Para lograr la aceptación de un menú por parte del consumidor la instalación necesitará incluir en él las combinaciones de alimentos que más acepta la clientela, esparcir los que menos gustan en la duración del ciclo, investigar periódicamente las preferencias alimentarias de los consumidores y tener presente si se cuenta con un menú no selectivo, que los alimentos menos populares vayan acompañados de los que más agraden a la mayoría de la clientela.

En fin, en concordancia con lo expuesto anteriormente, para planear el menú, se deben tener en cuenta varios factores (Espinosa Manfugás, 2008; Saavedra García, 2009):

Conocimiento de los clientes: Determinar el tipo de cliente al cual se piensa servir previo a la planificación del menú, ¿cuántos están dispuestos a pagar por una comida?, ¿qué prefieren comer y tomar?, el tipo de mercado al cual va dirigido y las preferencias y gustos de los mismos.

Conocimiento de las operaciones: El planeamiento del nuevo menú debe enfocarse en la operativa actual, pues esta permite crear el menú apropiado. Existen al menos cinco componentes que tienen impacto directo sobre los tipos de menú que pueden ser ofrecidos:

- Tema o tipo de cocina: Es la que establece que platos deben aparecer en el menú
- Equipamiento: Se deben tener muy en cuenta los tipos y capacidad con que dispone la cocina
- Personal: El número de empleados y la habilidad y preparación que estos poseen son de gran utilidad para determinar que platos incluir o dejar fuera del menú
- Standard de calidad: Cada uno de los platos elegidos deben concordar en calidad con los parámetros del restaurante. No se deben incluir platos que no garanticen el estándar de calidad mínimo exigido
- Presupuesto: Existen muchas barreras financieras que determinan en la selección el menú, solamente si los costos se mantienen dentro del presupuesto se conseguirá que los establecimientos comerciales den ganancias y que las instituciones minimicen los gastos.

Selección definitiva de los platos y balance del menú: Una vez hecha la selección, los platos deberán revisarse nuevamente - pero esta vez- por balance comercial, estético y nutricional.

- El balance comercial: se refiere al balance entre costos, precios, platos preferidos y otras consideraciones de marketing, que deben ser tenidas en cuenta especialmente en establecimientos comerciales
- El balance estético: tiene que ver con los colores, texturas y sabores de las comidas
- Balance nutricional: hoy en día la mayoría de los clientes se preocupan por la nutrición de sus comidas, por lo que es un tema que también le debería preocupar a los supervisores de A & B.

1.3 Caracterización de la modalidad de servicio a la carta

À la carte significa "de acuerdo con el menú" y es una expresión francesa. En otras palabras, cada elemento tendrá un precio asociado a él, y el cliente puede escoger y elegir los elementos que desea ordenar. Se le cobrará por cada artículo que este elige en base al precio de ese elemento. A veces, un restaurante ofrecerá un *all-you-can-eat buffet*, y no importa lo que come, o la cantidad, el cliente pagará un precio designado. Una tercera opción que es muy común es la comida de precio fijo, donde hay un cierto número de platos que se ofrecen a un precio fijo, y se puede elegir algunos artículos para cada plato. Estos suelen ser de tres, cuatro o cinco platos de comidas. La carga total de una comida a precio fijo es a menudo menor que si usted desea ordenar esos mismos elementos del menú en una base a la carta.

Precio fijo o *prix fixe*: Se trata de un término francés que se refiere a un tipo de menú limitado que ofrece una lista preseleccionada de platos a un precio fijo. Un menú *prix fixe* puede incluir un aperitivo, sopa, ensalada, plato principal y postre todo por un precio fijo por persona.

A la carta: (en francés "de acuerdo con el menú"), lo opuesto a la mesa de hotel o *prix fixe*, es un menú con una gama de ofertas y guarniciones y estructuras poco formal en cuanto a los platos. Cada artículo se pide por separado y a un precio individual. El comensal tiene libertad para decidir el número y la naturaleza de los comestibles que compondrán su comida.

Agrupación mixta: ofrece un menú de precio fijo y a la carta al mismo tiempo, satisface casi totalmente empresas y clientes por igual. Los comensales pueden elegir el menú del día y / o seleccionar elementos de forma independiente. Económicamente es un intento de atraer a todos los clientes, maximizando los ingresos. Es perfecto para los clientes, pero tiene algunos problemas técnicos que quedan para el restaurante. Todavía queda la cuestión de la necesidad de adquirir una gran cantidad de ingredientes y no mitigar la carga de la cocina como si fuera un puro *prix fixe*.

Los restaurantes pudieran clasificarse según el tipo de servicios que prestan, la atmósfera, la especialidad culinaria que ofrecen, el tipo de propiedad (Padilla y Escalona, 2008).

- Según el servicio: Pueden ser con el servicio en la mesa, servicio en la barra, la cafetería, tipo buffet, servicio en el carro y autoservicio o *self-service*.
- Por su atmósfera puede ser: Aquel que ofrece todo tipo de comidas, también llamado internacional, una cafetería, un merendero, un comedor, un centro nocturno con restaurante y con espectáculo.
- Por su especialización en la cocina: Restaurante de cocina internacional, restaurante típico de una región o país, *grill*, especializado en parrillas o barbacoas, comida de mar, puesto de comida rápida, vegetariano, restaurante de hamburguesas y perro caliente, pizzería, fuente de soda, lonchería (donde vendan desde jugos, café, té y sándwiches o bocaditos hasta comida completa), un restaurante especializado (comida árabe, macrobiótica, pastas, ensaladas).
- Por el tipo de propiedad puede ser: Perteneciente a una cadena de restaurantes, franquicia, multiunitario, independiente.

Los sistemas de restaurantes pueden ser integrados, industriales y de servicios mediante bandejas. El integrado o convencional es aquel en el que se ofrece un servicio a la carta, los alimentos son frescos y se cocinan al momento según una orden o comanda, con un servicio de camareros que atienden de manera personalizada las mesas. Una variedad de este sistema ofrece alimentos frescos cocinados con anterioridad a la comanda, o alimentos ya preparados, no cocinados al momento.

1.3.1 Clasificaciones fundamentales de la modalidad a la carta.

Las características del servicio de comidas y bebidas han ido experimentando transformaciones, así como la sociedad las ha experimentado, se ha pasado de formas muy ostentosas y esplendorosas a otras más simples y con un mayor enfoque hacia la práctica, en correspondencia con lo agitado y dinámico del mundo actual.⁹

Los tipos de servicio¹⁰ más utilizados en Cuba son:

Servicio a la americana: Anteriormente conocido como servicio plateado, no solo por la analogía fonética que equivale a la acción de servir los alimentos directamente en los platos sino además porque este servicio se limita al propio plato donde son presentados los alimentos, sin mediar fuentes, carros auxiliares u otros accesorios por lo que también se le conoce como emplatado directo. Es el servicio más sencillo y rápido, siendo empleado en los salones de menor categoría, aunque hoy en día se aplica en muchos restaurantes por las ventajas que presenta, pues los alimentos son trasladados directamente por los dependientes desde la cocina al salón, ya servidos y presentados en el mismo plato donde serán consumidos por el cliente, lo que permite que el cocinero los disponga y decore convenientemente. No requiere de ayudantes.

Procedimiento:

- Marcar cubertería y cristalería correspondientes, según menú o pedidos, en el mismo orden y previamente a los platos que van siendo servidos.
- Trasladar los platos con los alimentos servidos de la cocina al salón, en el mismo orden lógico que fueron solicitados y anotados en la comanda.
- Retirar los insumos en el mismo orden que fueron servidos.

Servicio a la francesa: Se conoce también como servicio de fuente a plato, por el modo en que los alimentos son servidos a la mesa. Este tipo de servicio a las mesas se emplea preferiblemente en banquetes y restaurantes de mayor categoría, por su relativa rapidez e

⁹ Dra. Ana Jackelin Roteta Martín. Tesis de Diplomado. Pp 9

¹⁰ Dra. Julia M Espinosa Manfugás. Gestión de la restauración. 2008. Pp 107-110

indiscutible elegancia. También se le conoce como servicio a la inglesa. Por su complejidad y categoría requiere de la participación de ayudantes.

Procedimiento:

- Marcar cubertería y cristalería correspondiente, según menú o pedido, en el mismo orden y previamente a los platos que van siendo servidos.
- Trasladar los alimentos desde la cocina, servidos en fuentes, soperas, bandejas u otros recipientes mayores.
- Colocar los recipientes mayores en un aparador próximo a la mesa o partida que será servida.
- Trasladar las porciones de alimentos, empleando cucharones, pinzas o juegos de servir, de los recipientes mayores a los platos de cada comensal.
- Evitar arrastrar las porciones, para lo cual deberán ser bien sujetadas, escurridas y levantadas lo suficiente hasta ser depositadas en los platos.
- Prever colocar en los recipientes mayores, cantidades suficientes de porciones, de acuerdo al número de comensales a servir, al igual que el porcionamiento sea uniforme y equitativo.

Servicio a la francesa, con carro auxiliar o *gueridon*: Su característica esencial es que los alimentos son servidos en los platos a la vista del comensal por el dependiente, quien debe utilizar las dos manos para manipular los accesorios de servicio. Igualmente debe ser ejecutado con la participación de ayudantes (para transportar los recipientes mayores) y capitanes o dependientes (para el servicio a las mesas).

Procedimiento:

- Marcar la cubertería y cristalería correspondiente, según menú o pedido, en el mismo orden y previamente a los platos que van siendo servidos.
- Disponer de suficientes platos y demás accesorios para el servicio sobre el carro auxiliar, previamente revestido con un mantel.
- Trasladar los alimentos desde la cocina al salón en recipientes mayores y situarlos sobre el carro auxiliar. Cada recipiente deberá transportarse cubierto con tapadera o campana.
- Retirar la tapadera o campana y colocarla sobre el carro auxiliar o un aparador, siempre boca arriba para evitar derramamiento o goteo del vapor condensado.
- Presentar los alimentos al cliente antes de emplatarlos.
- Colocar la fuente sobre un infiernillo o *rechaud*, para mantener los alimentos calientes.

- Ubicar el carro auxiliar lo más próximo posible a la mesa que se va a servir. Situar varias pinzas o juegos de servir en la parte superior derecha, los recipientes mayores en el centro y los alimentos que van siendo emplatados hacia el extremo del carro auxiliar más conveniente, disponiéndolos para su traslado a las mesas. El emplatado será ejecutado por el capitán o dependiente y el traslado del plato hacia la mesa lo realizará el ayudante.
- Utilizar una pinza o juego de servir limpio para cada alimento.
- Trabajar siempre de frente al cliente, nunca dándole la espalda.
- Al concluir cada etapa del servicio el ayudante irá retirando los recipientes mayores vacíos, las pinzas y juegos de servir, al final, el capitán o dependiente retirará el carro auxiliar.

Servicio a la española: Se trata de un servicio muy simple, práctico y ágil, propio de lugares campestres y para comidas familiares; en razón de lo cual, también se identifica como a la criolla, a la campesina o familiar. En muchos países de origen latino, inclusive en Cuba, ocasionalmente este tipo de servicio comienza a efectuarse por el propio anfitrión o por el ama de casa, quienes portando las fuentes, bandejas o recipientes principales se dirigen hacia el puesto de cada uno de los comensales o bien estos les extienden sus platos, sin levantarse ninguno de sus propios puestos; para repetir, los comensales continuarán sirviéndose por sí mismos.

Procedimiento:

- Marcar la cubertería, platos y cristalería correspondientes, según menú o pedidos, al principio del servicio (para entrantes, platos principales, guarniciones y bebidas acompañantes); y posteriormente, los insumos requeridos para postre, infusiones y otras bebidas.
- Trasladar los alimentos servidos en fuentes, bandejas y demás recipientes mayores, bien para colocarlos en aparadores y tijeras o presentándolos previamente al anfitrión para después situarlos en las mesas en un orden lógico, procurando que queden al alcance de todos los comensales.
- Ubicar los recipientes con los platos principales (carnes, asados) en el centro de la mesa.
- Retirar oportunamente los recipientes a medida que se vayan consumiendo los alimentos servidos en los mismos.
- El servicio de bebidas normalmente se realiza colocando las botellas sobre las mesas para que el propio comensal se las sirva.

Espinosa Manfugás 2008 plantea la existencia de un procedimiento a la hora de la prestación del servicio; como se muestra en la tabla 1.1.

Tabla 1.1: Comportamiento que debe mantener el personal en el proceso de servicio. Fuente: Espinosa Manfugás, 2008.

Comportamiento ¿Qué hacer?	Procedimiento ¿Cómo hacerlo?
Acoger y recibir al cliente	<p>Reconocer la presencia o arribo de los clientes (menos de un minuto).</p> <p>Saludar con sonrisa, utilizar el nombre del cliente, si se conoce.</p> <p>Tratar con respeto a los clientes.</p> <p>Ayudar a sentarse a los clientes.</p> <p>Comunicarse positivamente con el uso del idioma español u otros idiomas.</p>
Analizar la situación del cliente.	<p>Percibir el ánimo del cliente.</p> <p>Es muy importante la habilidad de entender al cliente para el éxito del servicio</p>
Hacer contacto con el cliente.	<p>Presentación del dependiente.</p> <p>Comunicarse con el cliente.</p> <p>Brindar información al cliente sobre la carta, así como sugerir los aperitivos.</p>
Tomar la orden o pedido del cliente.	<p>Tomar el pedido de los niños y mujeres primero, si el anfitrión no se muestra decidido.</p> <p>Repetir al cliente lo ordenado por él.</p> <p>Asegurarse si los clientes quieren un solo cheque, descuentos o cuentas separadas.</p> <p>Dar explicaciones sobre elaboración de platos, tiempos de elaboración, etc. Sugerir el maridaje correcto si es necesario.</p>

Marchar el pedido	<p>Entregar el pedido del cliente a la cocina y el bar.</p>
Servir la orden del cliente teniendo en cuenta las normas establecidas.	<p>Respetar el orden del servicio: niños, ancianos, damas y caballeros. El anfitrión se sirve de último.</p> <p>Al servir asegurar que la orden esté correcta y completa.</p> <p>Al servir decir: buen provecho.</p> <p>Cambiar los ceniceros.</p>
Desbarazar la mesa	<p>Cuidar las normas del desbarase.</p> <p>Se aprovecha la oportunidad para sugerir otra bebida.</p> <p>Retirar saleros, pimenteros, salsas, angarillas y otros.</p>
Presentar la carta de postres	<p>Tomar la orden de los postres y de una vez tomar la comanda del café, té u otra infusión.</p> <p>Sugerir generosos, espirituosos o algún licor.</p> <p>Recomendar además algún habano.</p>
Servir postres y otros.	<p>Cumplir las reglas establecidas.</p> <p>Preferiblemente servir los postres con algún vino generoso o licoroso.</p> <p>Servir el café, puede ser con algún licor.</p> <p>Brindar servicio de habanos, puede ser con algún vino espirituoso.</p>
Conocer si el servicio ha sido de agrado.	<p>Preguntar al cliente, si está satisfecho con el servicio.</p> <p>No retirar la tasa de café hasta que el cliente se marche, a no ser que lo solicite.</p>

Capítulo II: Diagnóstico de la Planeación del Menú del Restaurante “Los Parques” perteneciente al Grupo Palmares Holguín

Tomando en consideración lo analizado en el marco teórico – referencial de la investigación que respalda el presente Trabajo de Diploma, se reconoce que la planeación del menú es un mecanismo fundamental para el desarrollo y el éxito del restaurante en el que se planea a partir de los gustos y preferencias de sus clientes, es por ello que se concluye efectuar un análisis de ésta en el restaurante “Los Parques” que permita diagnosticar su realidad presente y proponer acciones de mejora.

2.1 Caracterización de la Empresa Extra-Hotelera Palmares

La empresa Extra hotelera Palmare cuenta con las oficinas centrales que radican en el centro de la ciudad de Holguín, en la calle Libertad entre Arias y Aguilera, la cual está dividida en los departamentos siguientes: Dirección general; Seguridad, Protección y Servicio Interno; Informática; Auditoría y Control; Inversiones; Contable financiero; Operaciones y Capital Humano y Perfeccionamiento Empresarial.

Para el desarrollo de sus actividades, Palmares posee 4 Unidades Empresariales de Base, que a su vez se encuentran dividida por complejos (12) que abarcan varias unidades como se muestran a continuación:

Dirección de UEB Centro:

Complejo 1: Salón 1720 (Restaurante 1720, Bar “Marañón”, Bar “El Jigüe”), Cafetería El Parque y el Bar “El Mojito”

Complejo 2: Cafetería Pico Cristal, Restaurante Isla Cristal y El Café de los Artistas

Complejo 3: Fuente de Soda la Única, El Framboyán y la Sala de juegos La Bolera, Fábrica de Helado

Complejo 4: Snack Bar La Begonia, Cafetería La Marqueta y el Kiosko Ferrocarril

Dirección de UEB Oeste:

Complejo 7: Las Baleares, La Palma, Alpaso, El Bosque y el kiosko Estadio

Complejo 9: Restaurante Loma de la Cruz, DiTú El Lenin, DiMar Modular, La Molienda, El Viajante

Complejo 10: Cabaret Nocturno y las Brisas

Dirección de UEB Norte (Unidades ubicada en Freyre, Guardalavaca, Banes y Antilla)

Complejo 11: Cafetería Pirata, El Caney y El Uvero

Complejo 12: Restaurante Playa, Cafetería Boulevard, Bar la Rueda y el Carro Gastronómico

Complejo 13: Restaurantes Ancla y Aldea Taína

Complejo 14: Recreación terrestre (alquiler de caballo), Kiosko Cuatro Camino, Kiosko Freyre y Kiosko Comunidad

Complejo 15: Restaurante El Latino, Cafetería Las Palmas, Alpasso Banes, Barra Banes y Kiosko Antilla

Dirección de UEB Aseguramiento:

Brigada de Mantenimiento y servicios técnicos

Almacén Guardalavaca

Almacén Holguín

Objeto Social del Grupo Empresarial Extrahotelero Palmares S.A:

- Satisfacer las necesidades de ocio y recreación de los turistas.
- Promover, comercializar y potenciar el producto turístico cubano, mediante ofertas y entretenimientos variados que satisfagan los gustos de las turistas de diferentes edades y sexos, incluidas actividades deportivas, náuticas, ecológicas, recreativas y culturales.
- Establecer y operar restaurantes, bares, centros nocturnos, cabarets, puntos de ventas en carreteras y acceso de tránsito de turistas y otros similares que incluyan la oferta de servicios gastronómicos rápidos.
- Dar aseguramiento a eventos de toda clase.
- Brindar apoyo y atención al turismo.

La Misión: Brindar auténticos y diversos servicios, recreativos y gastronómicos capaces de satisfacer las necesidades extrahoteleras de nuestros visitantes, promocionándolos atributos naturales y socio-culturales con profesionalidad y eficiencia.

La Visión: Somos el producto extrahotelero cubano que satisface las preferencias temáticas más diversas y especializadas como centro de referencia en Cuba y su entorno competitivo.

Principales competidores

El entorno que rodea las instalaciones de Palmares está conformado por tiendas fundamentalmente de las cadenas TRD, Cimex, Caracol y Artex; la cadena gastronómica Doña Yuya, la empresa de gastronomía Popular EPEES y los nuevos establecimientos gastronómicos de los cuentapropistas fundamentalmente las paladares que se han convertido en una fuerte competencia para la empresa. La principal ventaja que tenemos es la preparación de la fuerza de trabajo. Las limitantes fundamentales son los precios elevados y el confort y estado de conservación del mobiliario de algunas instalaciones.

Mercado

En su mayoría son nacionales, que acceden directamente a nuestras unidades, esencialmente a aquellas que se encuentran ubicadas en el centro de la ciudad. Aunque también existen contratos con algunas Agencias de viajes que mueven turistas extranjeros provenientes fundamentalmente de Canadá, Reino Unido, Alemania y Francia.

Principales proveedores

Los principales proveedores son Comercializadora ITH, Cervecería Bucanero SA., Cuba Ron, Servisa, Bucara, Holagua, Papas & Company, Pesca Caribe, Habana Ron y Licores, Frutas selecta, Nestlé, BrasCuba, entre otros

Caracterización de la fuerza laboral

La entidad cuenta con una plantilla aprobada de 361 plazas, de estas 350 están cubiertas. El 89,62% de los contratos son indeterminados, de estos: 286 son permanentes, 15 tienen jornada reducida y 53 se encuentran en la categoría de nombrados y designados. Mientras que el 10,38% de los contratos son determinados de los cuales 20 son por sustitución del titular, 18 por necesidad de los servicios y 3 adiestrados. La mayor parte de la plantilla de la Sucursal se encuentra en la categoría de servicio (66,08%). El 13,92% pertenece a la categoría de técnico, el 61% son operario y sólo el 4,55% cuadros y administrativos. Desglosándose de la siguiente manera:

Tabla 2.1 - Distribución de la plantilla por tipo de contrato.

TIPO DE CONTRATO	CANTIDAD	%
Contrato indeterminado		
Permanentes	286	72,41
Discontinuos o Cíclicos	-	-
Jornadas Reducidas	15	3,80
Nombrados y Designados	53	13,42
SUB TOTAL	354	89,62
Contrato determinado		
Período de Prueba	-	-
Por sustitución del titular	20	5,06
Por ejecución de un trabajo u obra	-	-
Por Necesidad de los Servicios	18	4,56
Adiestrados	3	0,76
SUB TOTAL	41	102,38
TOTAL TRABAJADORES	395	100,00

Tabla 2.2 - Distribución de la plantilla por categoría ocupacional.

Categoría ocupacional	Cantidad	(%)
Operarios	61	15,44
Servicio	261	66,08
Técnicos	55	13,92
Cuadros	17	4,30
Administrativo	1	0,25
Total	395	100

Tabla 2.3 - Distribución de la plantilla por edades.

Grupos de edades	Cantidad	(%)
Hasta 35	93	23,54
36-40	87	22,03
41-45	85	21,52
46-55	78	19,75
Más de 56	52	13,16
Total	395	100,00

Tabla 2.4 - Distribución de la plantilla por sexo.

Sexo	Cantidad	(%)
Masculino	242	61,27
Femenino	153	38,73
Total	395	100

Tabla 2.5 - Distribución de la plantilla por nivel educacional.

Nivel educacional	Cantidad	(%)
6to. Grado	4	1,01
9no. Grado	46	11,65
Nivel medio superior (12 grado ó técnico medio)	259	65,57
Nivel superior	86	21,77
Total	395	100,00

Tabla 2.6 -Distribución del personal directo o indirecto de la plantilla.

Distribución del personal	Cantidad	(%)
Directo	258	71,47
Indirecto	103	28,53
Total	361	100,00

Como se muestra en las tablas anteriores la fuerza de trabajo en su mayoría es joven. El 22,03% tiene edades comprendidas entre los 36 y 40 años; el 23,54% hasta 35 años y el 21,52% se encuentran entre los 41-45 años. Con más de 56 años tenemos al 13,16%. Existe predominio de los trabajadores del sexo masculino (61,27%), mientras que el 38,73%

son mujeres. De manera general el personal se considera preparado y calificado. El 65,57% posee nivel medio superior y el 21,77% nivel superior. Existen 4 trabajadores que tiene nivel escolar de sexto grado y sólo el 11.65% tienen noveno grado. El 71, 47% de la plantilla corresponden al personal directo y el resto es indirecto, esto posibilita que la mayoría de la fuerza laboral de la entidad se encargue directamente de las actividades principales, es decir de la razón de ser de la entidad.

2.1.1 Caracterización de la instalación Salón 1720. Restaurante Los Parques”

Entre las entidades que pertenecen a la Empresa Extrahotelera Sucursal Palmares Holguín se destaca el Salón 1720, éste fue creado el 19 de noviembre del 2001 perteneciendo en sus inicios a la cadena Rumbos S.A. El actual Salón 1720 fue la casa del médico Español Francisco Pérez Zorrilla, radicado en Holguín en el año 1911. La edificación se encuentra situada en la intersección de las calles Frexes y Miró, lo que supone dos fachadas; principal y lateral, simétricamente ambas. El entorno social de la instalación se encuentra enmarcado por todo un ambiente turístico, cultural y su ubicación se favorece por la cercanía del centro social de la ciudad. Ofrece un conjunto visual atractivo y un ambiente acogedor, a la vez que su tranquilidad y privacidad motivan al cliente a permanecer en el mismo y consumir. Posee como ofertas fundamentales opciones de restauración con un restaurante de altos estándares y recreación, tales como espectáculos musicales y bailables con música en vivo o grabada que responde al propósito de caracterizar el lugar. En ocasiones se presentan agrupaciones de pequeño formato, solistas con acompañante, tríos, cuartetos de cuerdas, grupos, entre otros. Su patio y terraza acompañado de sus maceteros con plantas ornamentales, contribuye a realzar un ambiente deseado. Presenta condiciones propicias para el consumo, ofertas en equipos exhibidores de bebidas, cocteles, snack, cafeteras, cristalería, utensilios y accesorios de trabajo expuestos a la vista del cliente. Uno de los mayores atractivos de este policentro es su ubicación a solo 100 metros del parque Mayor General “Calixto García Íñiguez”, justo en medio de la vida holguinera, próximo a centros de importancia histórica y cultural, lo cual lo convierte en un sitio especialmente favorecido durante festivales y eventos ya tradicionales como la Semana de la Cultura, las Fiestas Iberoamericanas y las Romerías de Mayo.

La entidad está compuesta por un bar (“Marañón”), un restaurante (“Los Parques”), un Bar-Terraza (“El Jigüe”) y una Cava de Vinos (“Reina Victoria”).

Bar “Marañón”

El nombre del Bar deviene del río que delimitaba la ciudad de Holguín hacia el este. Es considerado único de su tipo en la provincia por los estándares de servicio que posee, por la variedad y calidad de los productos que brinda, así como, por estar ambientado con el mayor mural bajo techo de la provincia. Este bar tiene una doble función, una como Servibar del restaurante y otro como Bar en sí, con una capacidad para 8 clientes en la barra, 20 clientes en el patio y un reservado para 12 clientes. Su ambientación musical es con lo mejor del repertorio musical cubano y holguinero, así como selecciones de música internacional.

Bar-Terraza “El Jigüe”

Este nombre recuerda al otro arroyo que delimitaba la ciudad en siglos pasados. Está acondicionado con pérgolas, plantas en macetas y farolas que imitan las del antiguo alumbrado, además de un mobiliario resistente a la intemperie y adecuado al estilo general de la casa.

Esta azotea se emplea como área recreativa al aire libre (capacidad para 90 clientes), cuenta con una plaza para espectáculos culturales y un bar con su correspondiente servicio gastronómico. El Bar-Terraza “El Jigüe” ofrece una variada oferta de bebidas nacionales y de exportación y su horario de servicio es de 9:00 p.m. a 2:00 a.m.

Cava de Vino “Reina Victoria”

Su nombre remite a una de las antiguas minas de oro que existieron en la parte norte de Holguín durante la colonia. Esta Cava posee una gran variedad de vinos, se pueden degustar, blancos, tintos, espumosos y dulces, de todas las regiones vinícolas del mundo, entre las que se destacan Francia, Italia, España, Portugal y Chile.

Por otra parte recientemente se le anexó a la instalación el bar “El Mojito”, ubicado en la calle Frexes entre Narciso López y Morales Lemus.

Caracterización del Restaurante “Los Parques”.

Restaurante de segunda categoría concebido con un servicio de excelencia, que clasifica según la NC 126-2001 como Restaurante de “Tres tenedores”, se especializado en Cocina Internacional con una variedad de platos tradicionales de la región.

Cuenta con dos salones de 37.6 metro cuadrado de área. El primer salón dispone de 2 mesas de 2 plazas y 1 mesa de 6 plazas, y el segundo salón cuenta con 1 mesa de 2 plazas y 2 mesas de 4 plazas; para una capacidad total de 20 plazas y 16 plazas en el exterior para fumadores que se divide en 4 mesa de 4 plazas. Presenta una pequeña cocina donde son elaborados los platos; las bebidas son surtidas del Bar “El Marañón”.

Resultados económicos

Los principales indicadores del Estado de Resultado del Restaurante “Los Parques” para el año 2013 se muestran en la tabla resumen que aparece a continuación.

INDICADORES	U.M.	Año 2013
Ingresos	CUC	209325.05
Ingresos de Comestibles	CUC	41991.20
Costos Totales	CUC	78674.30
Gastos Totales	CUC	110950.08
Utilidades	CUC	(19700)
Otros Ingresos (Alquileres, Venta materia prima, etc.)	CUC	14155.5
Ing de Comest. / Ing. Totales	CUC	0.20
Costo por peso	CUC	0.39

Tabla 2.7-Resultados económicos año 2013.

Como se evidencia en la tabla anterior los resultados económicos no son los deseados, pues el Salón 1720 no logra eficiencia económica dependiendo de la actividad fundamental recogida dentro de su objeto social. Aunque el costo por peso con un valor de 0.38 centavos, es favorable para la operación de la unidad; todos los demás indicadores de

eficiencia están deteriorados por el nivel de gastos en moneda nacional que no se cubre con los ingresos en CUC. Esto da la medida de que la administración debe trazar estrategias que le permitan mejorar los indicadores de gastos para que redunden en un aumento de su utilidad. Así mismo en este análisis corroboramos que el nivel de ingresos que se alcanza por la venta de comestibles sólo representa un 26 % de las ventas totales por lo que se necesitan mecanismos que hagan viable el aumento de los ingresos por este concepto.

Elementos esenciales de la planeación estratégica.

- **Misión**

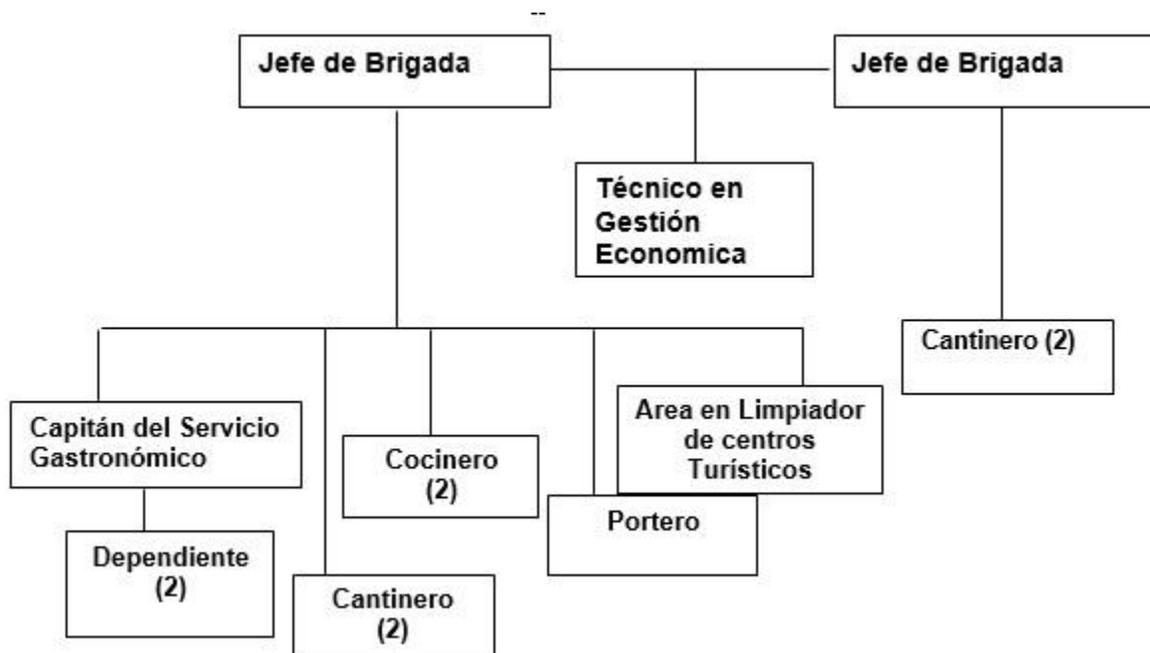
“Somos un producto gastronómico que ofrece servicio de restauración en un ambiente cordial e interesante, conjugando el sabor característico de nuestras ofertas con una rápida atención, profesional y personalizada, donde servir bien y con placer nos amerita”.

- **Visión**

“Somos un Restaurante líder en la excelencia de los servicios del territorio”.

La estructura organizativa del Establecimiento (**figura 2**) está conformada por un Técnico en Gestión Económica, 2 Jefe de Brigada y 10 trabajadores. Como se puede apreciar no existe en la estructura organizativa una persona encargada de responder por la comercialización de la entidad. La comercialización se realiza a nivel empresarial donde el encargado es el especialista comercial.

Organigrama Salón 1720



Esta entidad se caracteriza por tener un bajo índice de fluctuación laboral con excepción de la técnica en gestión económica y los jefes de brigada que son nombrados por la empresa, el resto de sus trabajadores son fundadores, el 100% de los trabajadores cumple con los requisitos establecidos para el cargo que desempeñan.

- ❖ El Restaurante, para la realización de sus servicios cuenta con: un capitán de salón y dos dependientes (los mismos realizan dos turnos de trabajo).
- ❖ La cocina cuenta con dos cocineros, estos realizan sus tareas en dos turnos de trabajo.
- ❖ En el Bar laboran dos cantineros; los cuales realizan dos turnos de trabajo.
- ❖ Un cantinero en el Bar-Terraza “El Jigüe”.
- ❖ Un cantinero en el bar “El Mojito”.
- ❖ Una auxiliar general.
- ❖ Un portero.
- ❖ Se incluye además a la contadora y a los 2 jefes de brigada.

Política de calidad:

El restaurante tiene definida su política de calidad, esta se ajusta a las condiciones de la Sucursal Palmares de Holguín y en correspondencia con esta política, el Restaurante “Los Parques” establece como principales objetivos de calidad:

- Todas las actividades que se realicen en la organización tengan un enfoque hacia el cliente, con el fin de satisfacer las necesidades de los mismos.
- La mejora continua de la calidad de sus productos y servicios, mediante la revisión sistemática de los procesos claves, el estudio de las causas de las no conformidades detectadas durante el desarrollo de los mismos y el perfeccionamiento de los estándares de calidad propios.
- Preservar la identidad nacional, enfatizando en el desarrollo de los productos gastronómicos auténticamente cubanos, así como incorporar altos estándares de calidad tanto en estos como en el resto de los productos que oferta, con la finalidad de distinguirnos en la restauración.
- Desarrollar una política de formación, desarrollo, reconocimiento y estímulo de su personal, así como el desarrollo de los valores éticos que reconozcan la profesionalidad, honestidad y principios de sus trabajadores, con el objetivo de que siempre estén preparados para responder las expectativas del cliente.
- Garantizar los recursos materiales, humanos y financieros que sean necesarios para la implantación, mantenimiento y desarrollo del sistema de calidad que corresponda a nuestro nivel.

Principales mercados:

Mercado interno: La población nacional por libre entrada en CUC. De los cuales se conoce que sus edades oscilan entre 25 y 45 años mayormente, lo que no significa que no vayan clientes más jóvenes y más adultos; en cuanto al sexo no existen diferencias significativas. Este es el segmento de mercado más importante en cuanto a flujo de clientes.

Mercado Internacional: (Por entradas libres en CUC) de diferentes nacionalidades, siendo los de más importancia; la italiana, la alemana y la canadiense. (Entradas por grupos de recorrido) canadienses, ingleses, holandeses, alemanes entre otros, que visitan el Restaurante a través de la compra de opcionales a las Agencias de Viajes de Cubanacán, Cubatur, Gaviotatur, Havanatur, entre otros.

Las expectativas fundamentales de los mismos están dirigidas a:

- Disfrutar de un lugar acogedor, reservado, de intimidad donde compartir con familiares y amigos.
- Recibir un trato amable, profesional, una atención esmerada y diferenciada por parte de sus trabajadores.
- Recibir un servicio rápido, con una variedad en los platos y bebidas, con precios acordes con la calidad de los productos ofertados.

Principales competidores:

Holguín es un territorio donde la oferta gastronómica está muy diversificada no sólo por empresas del turismo, sino también por entidades de la gastronomía nacional, el Cimex y del sector privado.

La competencia del Restaurante “Los Parques” la constituyen, dentro de la misma empresa; ejemplo el restaurante “Isla Cristal”. Por otro lado los restaurantes de la ciudad que operan en moneda nacional como el restaurante del “Jazz Club”. Además de los recién abiertos “Paladares” con una oferta de calidad y precios muy competitivos.

En este caso la situación que presenta la entidad con respecto a sus competidores es bastante pareja pues casi todos ofertan los mismos productos y servicios (cafeterías y restaurantes), a un precio muy similar, por lo que las diferencias deben centrarse entonces en la calidad de sus servicios.

Principales suministradores:

La actividad de compras está centralizada en el almacén de la sucursal. No se establecen prácticas de conciliaciones de pedidos realizados por el gerente de la instalación con una determinada periodicidad, lo que ha provocado la falta de linealidad en los suministros. Esto se une a la inestabilidad en la oferta de los principales suministradores dentro de los cuales se encuentran:

- Empresa Comercializadora ITH
- ATE Comercial GAVIOTA
- NUMA
- Brascuba
- ELF Gas Cuba
- Pesca Caribe
- Empresa Eléctrica

- Combinado Lácteo Holguín
- Empresa FRUTAS SELECTAS
- Empresa de Conservas Turquino
- Bucanero S.A
- SERVISA

2.2 Diagnóstico de la planeación de menú en el restaurante “Los Parques”.

Para que un restaurante logre la total satisfacción de los gustos y preferencias de sus clientes y con ello alcance buenos resultados económicos es de vital importancia una buena planeación del menú. Con el objetivo de conocer como se ha comportado este aspecto históricamente en el restaurante “Los Parques” perteneciente al Salón 1720 de la GEE Palmares así como los principales elementos que la afectan se procedió a desarrollar un diagnóstico de la planeación del menú en el restaurante, para lo cual fue obligatorio la intervención de un grupo de especialistas que a partir de estimaciones fundamentadas, tanto en un análisis lógico como en su experiencia instintiva, brinden información que permita elaborar un diagnóstico renovado. Fue utilizado además para el logro de esta tarea la técnica de la observación científica de la autora, una encuesta aplicada al principal mercado emisor (**Anexo 5**) y una entrevista (**Anexo 1**) aplicada a los actores del proceso de planeación de menú.

2.2.1 Determinación del grupo de especialistas que intervienen en la investigación

Para la elección del grupo de especialistas que interceden en la investigación se procedió a la realización de un muestreo intencional, lo que permitió la formación de un panel de especialistas que incluyó a trabajadores y directivos, así como profesores de la universidad y otros especialistas en el tema del territorio. Esta elección se realizó teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- Dominio teórico de la temática, tanto en gestión de la restauración como más específicamente en planeación del menú.
- Realización de tareas relacionadas con la gestión de restauración (planeación de menú).

- Experiencia profesional en relación con la temática que se investiga

El panel de especialistas está compuesto por:

Tabla 2.4: Panel de especialistas consultados en la investigación.

Especialistas	Criterio de selección
Juan Carlos Carvallido	Actual administrador del Salón 1720
Michel Fernández Zada	<i>Sommelier</i> del Salón 1720
Reinaldo Labrada Marrero	Chef de cocina
MSc. Javier Almaguer Pratts	Profesor de Gestión de restauración y de la disciplina principal integradora de la universidad
Lic. Yanitza María Sarmiento Sintés	Capitana de salón Restaurante Isla Cristal

Luego de seleccionado el panel de especialistas se procedió a la realización de entrevistas a los actores directos con el objetivo de determinar cómo había sido planeado históricamente el menú en el restaurante “Los Parques” y los principales factores que la afectan. **(Véase anexo 1).**

El menú en la instalación se planea a través del resultado de la integración de los criterios del chef de cocina, capitán de salón y administrador que se reúnen y deciden que platos incorporan o eliminan la carta menú de un período determinado, teniendo en cuenta diversos aspectos, tales como:

1. Estabilidad y garantía de abastecimientos
2. Criterios del Chef de Cocina en cuanto a factibilidad de producción de alimentos. (Tipos de cocción, gramajes recomendados, variedad objetiva de la materia prima)
3. Resolución centralizada de precios y análisis de la razón financiera Costo – Beneficio.
4. Garantía de autenticidad y equilibrio del menú.

Para relacionar de manera más explícita los principales elementos que influyen en la planeación del menú se realizó un estudio del diagrama Causa-Efecto (Sarmiento Sintés; 2013), **(Véase anexo 2)** mediante el mismo se reconoce que existen diversas causas que afectan una adecuada planeación del menú como un elemento central en el proceso de restauración, y están relacionados con:

- Poca utilización de las Tácticas de Merchandising aplicadas al menú a la hora de planearlo sin tener en cuenta la importancia de las mismas para un desarrollo óptimo del menú del restaurante. .
- La no aplicación de técnicas de optimización del Menú como son la Ingeniería de Producto y Precio que no son desconocidas porque se encuentran contempladas dentro del Manual de Procedimientos Generales del Restaurante como parte del aseguramiento de la calidad en la planeación.
- La no correspondencia entre la Política de aseguramiento de la Calidad en lo concerniente a la Planeación del Menú y las funciones de los responsables de dicha estructura organizativa.
- La política de precios centralizada y estricta a los diferentes niveles jerárquicos, que no permite a las entidades tener cierta movilidad y libertad de variar precios en momentos determinados y en productos que lo requieran desde el punto de vista operativo.
- Inestabilidad en los suministros, debido a que los proveedores no siempre cumplen con la entrega en tiempo y forma de las mercancías, no respondiendo así a la demanda de los clientes hacia ciertos platos.

En el restaurante no se cuenta con resúmenes de gustos y preferencias de los clientes por lo que la planeación del menú se realiza de forma empírica.

2.2.2 Análisis del estado actual de los factores a tener en cuenta para la nueva planeación del menú en el restaurante “Los Parques”

Según lo planteado en el epígrafe 1.2.2 de la actual investigación es preciso tener en cuenta varios elementos para planear el menú. El conocimiento de estos elementos ayudará al diseño de una planeación fundada en el conocimiento de los clientes, la operación y el balance del menú; y a la misma vez apoyará la toma de decisiones de la administración con respecto a la planeación. En el caso específico del restaurante en

estudio se puede decir que aunque la dirección tiene conocimiento del principal segmento de mercado para el que trabaja (turismo internacional) y lo que los clientes de este mercado están dispuestos a gastar en lo referente a la restauración (20 cuc promedio); no cuenta con resúmenes de gustos y preferencias de los mismos. Esta situación ha generado inconformidades por parte de los clientes del mercado internacional, quienes se quejan de la repetitividad del menú.

En lo relativo al conocimiento de la operación hay que señalar que la cocina del restaurante “Los Parques” cuenta con la tecnología y el personal capacitado demandados para la elaboración de los platos propuestos. Esta nueva propuesta cumple con los estándares de calidad determinados para el restaurante, además se ajusta al presupuesto asignado, lo que representa, que para incluirlas en la planeación ya existente en el restaurante no tiene que efectuar ninguna inversión monetaria ya que los costos de los platos sugeridos oscilan alrededor de los costos de los ya existentes.

Luego de un estudio de las nuevas propuestas se afirmó que las mismas cumplen con los balances nutricionales y estéticos determinados para el restaurante y en cuanto al balance comercial se debe decir que estas propuestas son el resultado de la aplicación del instrumento propuesto (**Véase anexo 5**). Lo anterior proyectó las preferencias de los clientes del mercado internacional, hasta ahora ignoradas por la administración, y los costos y precios de las propias se encuentran dentro del rango del restaurante “Los Parques”.

2.2.3 Análisis de los resultados del instrumento que establecen los gustos y preferencias de los principales mercados emisores del restaurante “Los Parques”

Para conocer los gustos y preferencias de los principales mercados emisores así como su satisfacción con los productos gastronómicos que se ofertan en el restaurante “Los Parques” se procedió al diseño y aplicación de encuestas (**véase anexo 5**). Se tomó como población los clientes del mercado internacional (1789) que arribaron al Salón 1720 en los meses de julio, agosto y septiembre de 2013. Para determinar el tamaño de muestra óptimo a utilizar con una confiabilidad del 95% se utilizó la fórmula siguiente:

$$n = \frac{4 \cdot p \cdot q \cdot N}{d^2 \cdot (N - 1) + 4 \cdot p \cdot q}$$

Dónde:

N: es la población de clientes mercado doméstico arribados al Salón 1720 (1789).

d: es el error máximo permisible que el investigador está dispuesto a cometer a la hora de recopilar la información (d = 0.1).

p: es la probabilidad de que el evento suceda o de éxito, en este caso, es de 0.50 porque no se tienen en cuenta estimados anteriores.

q: es la probabilidad de fracaso, en este caso es de 0.50, debido a que p+q=1.

n: tamaño de la muestra

El instrumento se aplicó de forma intencional al mercado internacional debido a su posición en la comercialización del Salón 1720. Luego de calcular la muestra se estableció que ésta era de 95 clientes. El procedimiento empleado para determinar la confiabilidad de este instrumento de medición fue el de consistencia interna que se aplica al instrumento de medición una sola vez y se realiza un análisis estadístico, utilizando el coeficiente alfa de Cronbach. **(Véase anexo 6)**.

La validez se refiere al grado en que un instrumento verdaderamente mide la variable que pretende analizar. Para este ejercicio se examinaron la validez de contenido y la validez aparente.

Validez de contenido:

Para establecer este tipo de validez se le expuso al grupo de especialistas que intervienen en la investigación el instrumento y se les pidió que expresaran su criterio teniendo en cuenta el objetivo del mismo, cuáles de las preguntas deberían ser eliminadas y cuáles deberían incluirse. Todos mostraron su conformidad con la propuesta **(Véase anexo 5)** manifestando que se cumple con el objetivo del mismo (determinar los gustos y

preferencias de los clientes, así como su satisfacción con respecto al menú ofertado en el restaurante “Los Parques”), lo que se evidencia en su posterior análisis.

Validez aparente:

El instrumento aplicado (**Véase anexo 5**) presenta validez aparente, pues tuvo gran aceptación entre los clientes, los que manifestaron su interés por llenarlo y no expresaron en ningún momento no entender lo que se les pedía.

Resultados de la encuesta

De la muestra de 95 clientes se desecharon 5 encuestas por pérdida de información, por lo que finalmente quedaron 90 de los cuales el 100% han sido clientes del restaurante “Los Parques”. En lo relativo a la satisfacción de sus expectativas, el 61,1% planteó estar satisfecho mientras que el 38,9 % no lo está.

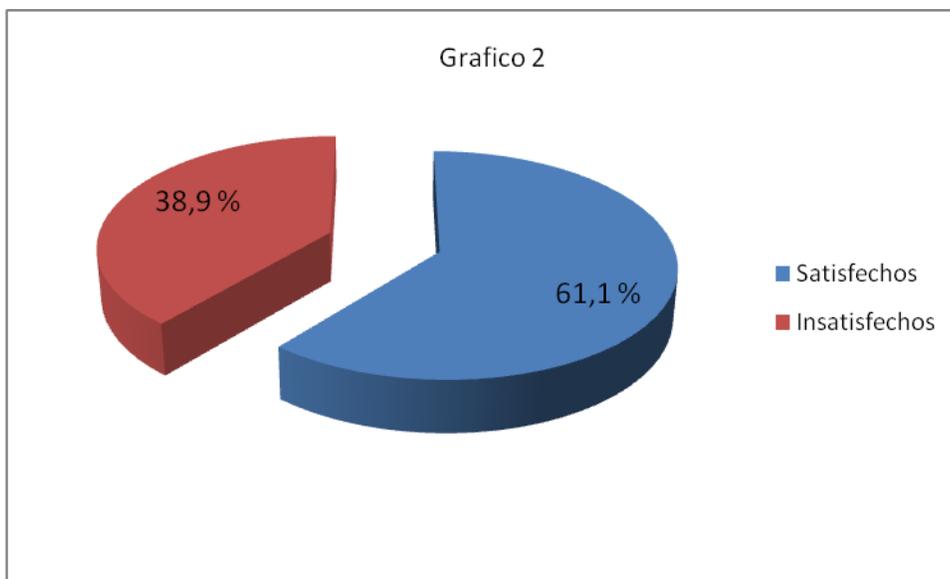


Gráfico de pastel 2.1. Satisfacción de las expectativas de los clientes. Fuente: Elaboración propia de acuerdo a las salidas del SPSS 15.0 en español del 2006.

En lo respectivo a sus preferencias, 82 plantearon que prefieren el bistec de pollo grillé, 68 el bistec de cerdo grillé, 45 bistec de res grillé, 55 medallones de res en salsa de Champiñón, 48 Medallón de res en salsa con cebolla, 31 suprema de pollo al queso, 34 filete de pescado grille, 28 pollo 1720, 30 camarones al ron, 26 filete de pescado 1720, 22 tesoros del mar y 17 langosta enchilada.

La preferencia de los clientes por los platos favoritos, se comportó como se muestra en el gráfico 2.2.

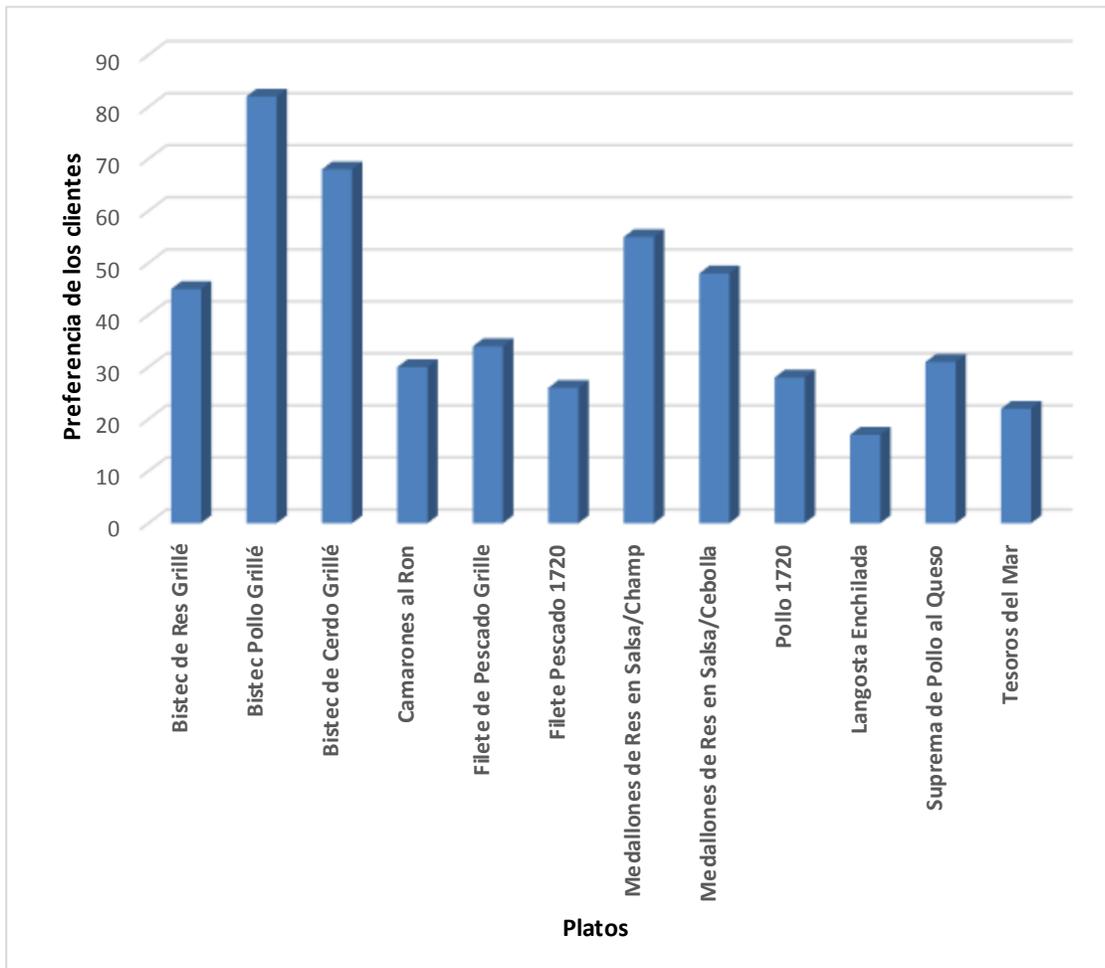


Gráfico de barra 2.2. Preferencia de los clientes por los platos favoritos. Fuente: Elaboración propia a partir de acuerdo a las salidas del SPSS 15.0 en español del 2006.(Véase tabla 2.1, anexo 7).

En lo respectivo a los platos planteados en la encuesta (**ver anexo 5**) los clientes manifestaron su interés por ellos, como se puede apreciar en el grafico siguiente:

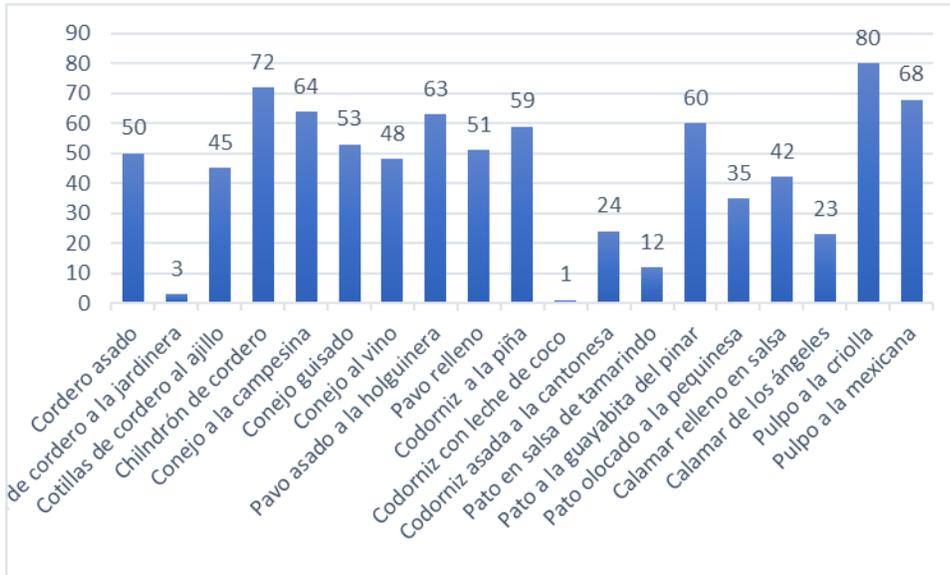


Gráfico de barra 2.3: Platos que los clientes desean que se incorporen al menú.

Fuente: Elaboración propia a partir de acuerdo a las salidas del SPSS 15.0 en español del 2006.(Véase tabla 2.2, anexo 7).

En cuanto a la elaboración, limpieza, decoración, rapidez del servicio y amabilidad del personal se reflejan los resultados siguientes: El 100% de los clientes considera que la limpieza es buena.

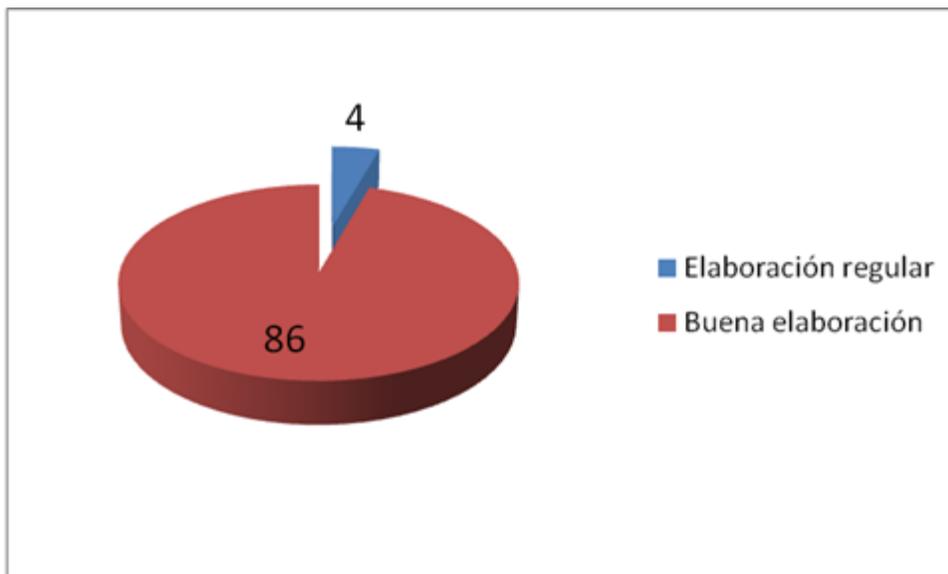


Gráfico de pastel 2.4 Elaboración de los alimentos en el restaurante. Fuente: Elaboración propia a partir de las salidas del SPSS 15.0 en español del 2006. (Véase tabla 2.3, anexo7).

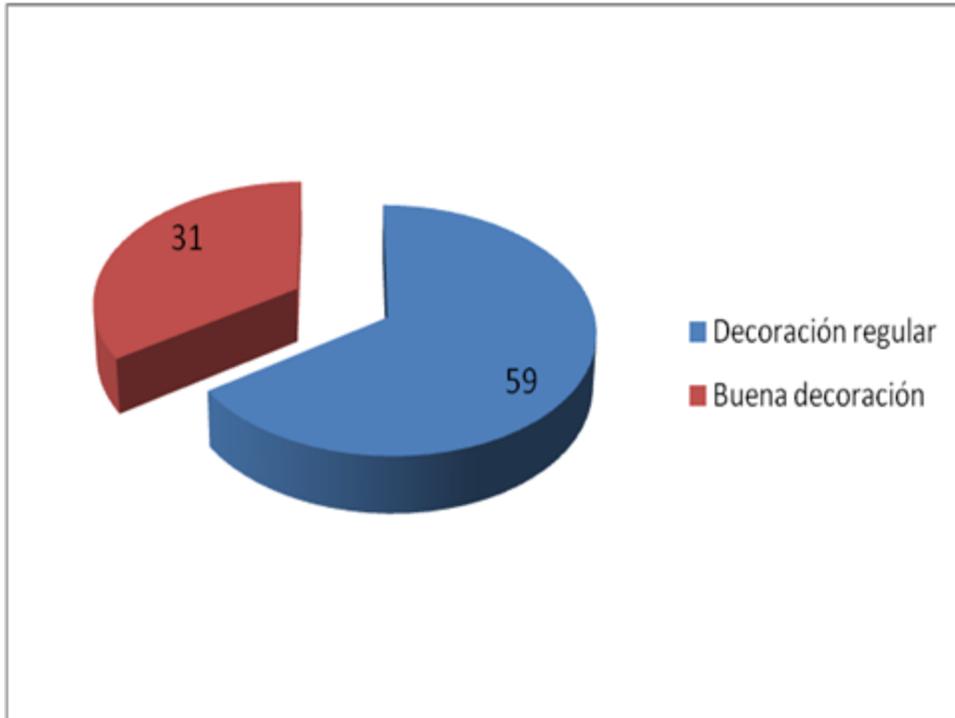


Gráfico de pastel 2.5 Decoración en el restaurante Los Parques. Fuente: Elaboración propia a partir de las salidas del SPSS 15.0 en español del 2006. (Véase tabla 2.4, anexo7).

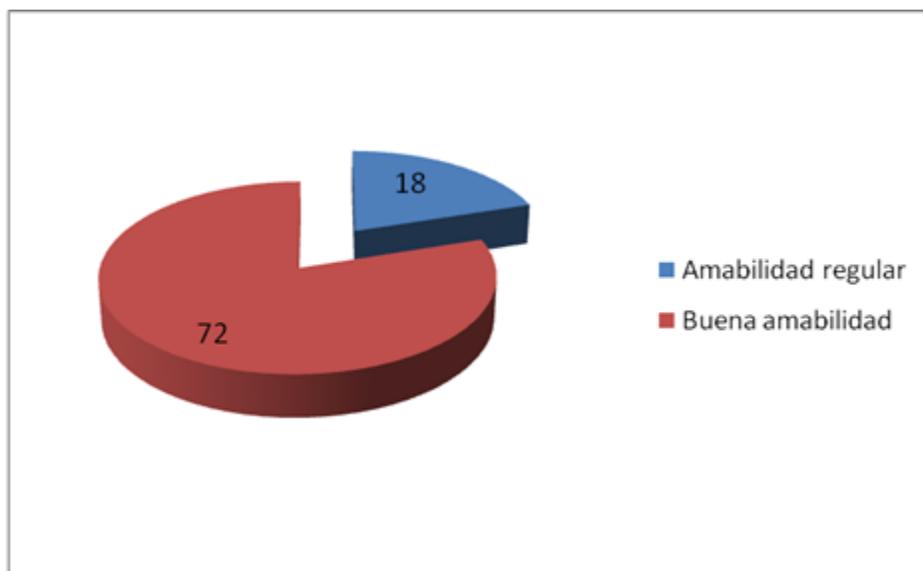


Gráfico de pastel 2.5 Amabilidad del personal en el restaurante Los Parques. Fuente: Elaboración propia a partir de las salidas del SPSS 15.0 en español del 2006. (Véase tabla 2.5, anexo 7).

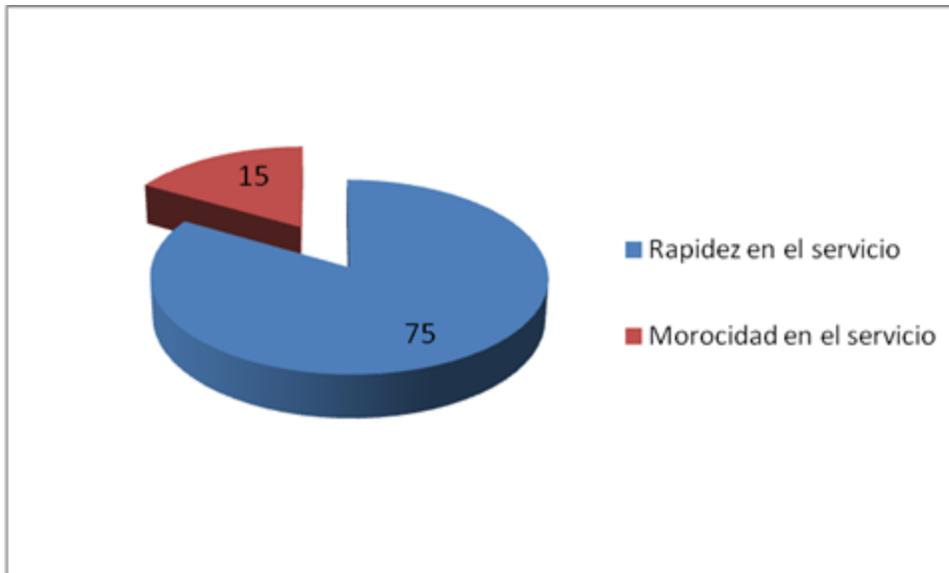


Gráfico de pastel 2.6 Rapidez en el servicio en el restaurante Los parques. Fuente: Elaboración propia a partir de las salidas del SPSS 15.0 en español del 2006. (Véase tabla 2.6, anexo 7).

2.3 Propuesta de mejora de la planeación del menú en el restaurante “Los parques”.

Teniendo en cuenta los principales dificultades que se manifestaron en el diagnóstico de la planeación del menú del restaurante en estudio y lo importante que constituye erradicarlos para perfeccionar la planeación y mejorar los niveles de satisfacción de los clientes, en la presente investigación se creyó necesario establecer hacia donde debe ir dirigida la nueva planeación en correspondencia con las limitaciones administrativas establecidas por la cadena Palmares, la que establece una metodología para la elaboración de las fichas técnicas. Reflexionando en lo anterior, se determinó que se deben elaborar las fichas técnicas para las nuevas propuestas realizadas en la presente investigación.

2.3.1 Acciones de mejora de la planeación del menú

Atendiendo al razonamiento de los especialistas que intervienen en la investigación, las entrevistas realizadas a los actores directos que intervienen en el proceso de planeación del menú en el restaurante en estudio y el resumen de los gustos y preferencias de los clientes como resultado de la aplicación del instrumento se realiza la siguiente propuesta de mejora.

Tabla 2.7. Acciones de mejora de la planeación del Menú del Restaurante “Los Parques”.

No	Acciones de mejora	Responsable	Controla	Tiempo de ejecución
1	Establecer resúmenes de los gustos y preferencias de los clientes, fijando la aplicación del instrumento propuesto	Chef	Administrador	Permanente
2	Actualizar las fichas de costos y cartas técnicas por lo menos anualmente	Administrador	Director UEB	Permanente
3	Realizar reuniones de planeación donde se discutan las variaciones de la planeación del menú y los aseguramientos para garantizar la misma partiendo de los resúmenes obtenidos	Chef	Administrador	Semanal
4	Revisar la carta menú y garantizar que la misma este actualizada, con imagen, en dos idiomas y que brinde una pequeña descripción de los componentes de cada plato así como la cantidad a servir	Administrador	Director UEB	Según planeación del menú

5	Crea oferta especiales aprovechando las fechas conmemorativas: días de las madres y los padres, fin de año, día de los enamorados y otras	Chef y Sommelier	Administrador	Según fechas conmemorativas
6	Diseñar y rediseñar tablees incluyendo líquidos de manera que las ofertas de comestibles sean más atractivas y económicas.	Chef y Sommelier	Administrador	Permanente
7	Tematizar el restaurante, (ejemplo: noche cubana, italiana, mexicana, etc.), prestando atención a la decoración y los platos típicos a ofertar.	Administrador, Chef, Sommelier	Director UEB	Según planeación
8	Incluir dentro de la oferta nuevos platos a base de cordero, conejos, pavo, codorniz, pato, calamar y pulpo garantizando precios asequibles con los productores nacionales que permitan mejorar costos e incrementar las cantidades a servir.	Administrador	Director UEB	Permanente

Conclusiones

Como resultado de esta investigación pudo arribarse a las conclusiones generales siguientes:

1. El eslabón principal para desarrollar y alcanzar el éxito en la gestión de restauración dentro de la empresa extra-hotelera yace en el estudio, control y mejora de los factores que intervienen en la planeación del menú.
2. El diagnóstico de la situación actual de la planeación del menú del restaurante “Los Parques” perteneciente al Salón 1720 permitió instituir que la planeación del menú es defectuosa; pues se confecciona de forma empírica, para desarrollarla no cuentan con archivos de menús anteriores, resúmenes relacionados con los gustos y preferencias de los clientes y no recurren a las fichas técnicas de los platos.
3. Con el estudio actualizado de los gustos, preferencias y satisfacción del principal mercado emisor contextualizado en el restaurante “Los Parques”, se pudo plasmar un resumen renovado de los gustos, preferencias y satisfacción de los mismos, el que favorecerá a mejorar la planeación del menú.
4. Las acciones de mejora propuestas en la presente investigación se convierten en una herramienta para perfeccionar por parte de la administración la planeación del menú en el restaurante “Los parques”.

Recomendaciones

Procedentes del estudio realizado, así como de las conclusiones generales antes presentadas se recomienda:

1. Realizar diagnósticos constantes de la planeación del menú del restaurante “Los Parques”, en aras de lograr un progreso prolongado orientado hacia la plena satisfacción del cliente, de sus necesidades y lograr altos niveles de eficiencia.
2. Realzar una ingeniería de menú.

Bibliografía

1. Almaguer Estrada, Y. (2010) Análisis de la planeación del menú del restaurante buffet “Los Vitrales” perteneciente al Hotel Club Amigo Atlántico Guardalavaca. Tesis presentada en opción al título de Licenciado en turismo, Universidad de Holguín.
2. Cerra, Javier. “Curso de Servicios Hoteleros. Técnicas y organización” Segunda parte. Editorial Paraninfo S.A. Magallanes. 1993. Segunda Edición. pp. 43-58.
3. Cerra, Javier. “Curso de Servicios Hoteleros. Técnicas y organización” Tercera parte. Editorial Paraninfo S.A. Magallanes. 1994. Tercera Edición. pp. 192-194; 255-269.
4. Cerra, Javier. “Curso de Servicios Hoteleros. Técnicas y organización” Cuarta parte. Editorial Paraninfo S.A. Magallanes. 1994. Tercera Edición. pp. 192-194; 25-42; 255-257.
5. Colectivo de autores. Gestión de Alimentos y Bebidas. Empresa Gráfica de Villa Clara “Enrique Núñez Rodríguez”. 2008. pp. 47-55; 80-81.
6. Colectivo de autores. “Guía para la gestión basada en proceso”. Instituto Andaluz de Tecnología. 2002.
7. Colectivo de autores. “Marketing (Neo – Restauración)”. 1991. pp. 10-15.
8. Domínguez Rodríguez, Abel; Calzada Llano, Madelaine y Abreu Fera, José A. “Folleto de cocina. Planeación del Menú.” Escuela de Hotelería y Turismo Holguín. 2003. pp. 2-9.
9. Espinosa Manfugás, Dr. C. Julia Gestión de la Restauración. CETUR. Universidad. Habana 2008.
10. Felipe Gallego, Jesús. “Gestión de Hoteles. Una nueva visión”. Editorial Paraninfo Thomson. España. 2002. pp. 513-527.
11. Felipe Gallego, Jesús. “Manual Práctico de Restaurante”. Editorial Paraninfo Thomson Learning. España. 2002. pp. 251-261.
12. Fernández Padilla, Rigoberto y Escalona Serrano, Mario Ángel. “El Control de costos en la Restauración”. Impresión Palcogra Palacio de convenciones. 2008. pp. 120-126.

13. Fernández Pérez, Livia. "Turismo y Alimentación Ecológica. Editada por Escuela de Altos estudios de Hotelería y Turismo". 1999. pp.15-18.
14. Fernández, R.; Escalona, M. A., El Control de costos en la restauración. Palcograf. La Habana. Cuba. 2008.
15. Fischer, René. "Juntos Podemos. Manual de Servicio para Hoteles y Restaurantes". Universidad de las Américas. Santiago de Chile. 2000. pp. 37-48.
16. Fonseca Brull, Osvaldo. "Enfoque de proceso en el servicio de alimentos y bebidas en el Hotel Escuela Telégrafo". Tesis en opción al título de Master en Gestión Turística. 2007. pp.3-25.
17. Funcia Morán, C; de la Uz Herrera, J.A; Mendoza Romero, Y. y Rodríguez Rubinos, J.M. (2009) Metodología para la mejora o diseño de productos turísticos y su comercialización. Escuela de hotelería y turismo de Santiago de Cuba, Cuba.
18. Gallego F. Gestión de alimentos y bebidas para hoteles, bares y restaurantes. Thomson Editores Spain paraninfo s.a. Madrid. España. 2001.
19. Gómez Eyía, René. "La gestión de alimentos y bebidas. Apuntes". EAEHT. Cuba. 2001. pp. 1-7.
20. Gómez Lencina, Rodrigo (2004) "La Historia del Menú". Consultado en <http://www.saberesysabores.com.ar/novedmenu.htm>. Diciembre 5 de 2009.
21. Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado y Baptista Lucio, Pilar. Metodología de la Investigación. Segunda Edición. pp. 127-159.
22. "Indicaciones Metodológicas para el Servicio y la Oferta". (Manual de Buffet). DPTO. Gastronomía Dirección Servicios turísticos MINTUR. 1987. pp. 4-13.
23. Julia M.; Porsche F.; Jiménez V. y Verge X. Gestión de Calidad aplicada a la hostelería y restauración. Prentice Hall. Madrid. España. 2002
24. NC 453:2006 "Alimentación colectiva - requisitos sanitarios generales". pp. 6. 36.
25. NC 126:2001 "Industria turística. Requisitos para la clasificación por categorías de los restaurantes que prestan servicio al turismo".

26. Medin, R.y Medin, S. Alimentos. Introducción Técnica y Seguridad. Ediciones turísticas de Mario Banchik. Argentina. 2002
27. Rochat, M. Marketing y gestión de la restauración. Ediciones Gestión 2000, S.A. Barcelona. 2001.
28. Roteta Martín Dr. Ana J. Los costos en la mesa buffet. Tesis de Diplomado. España. Sevilla.
29. Saavedra García, Jorge Luis. “Evaluación de la Planeación del Menú de los Restaurantes de Ciudad “Los Parques e Isla Cristal” pertenecientes a la Empresa Extrahotelera Palmares”. Trabajo de Diploma. Universidad de Holguín. 2008-2009. pp. 6-34.
30. Sarmiento Sintés Lic. Yanitza. (2012) Rediseño de la carta menú del restaurante “Los Parques” del Salón 1720 perteneciente a la cadena Extrahotelera Palmares Holguín- Tesis en opción al título de especialista en gestión de los servicios de alimentos y bebidas, Universidad de la Habana.



UNIVERSIDAD DE HOLGUÍN
OSCAR LUCERO MOYA

Anexos

Anexo 1: Entrevista realizada a los actores del proceso de planeación del menú.

- ¿Qué aspectos o criterios se tienen en cuenta para planear el menú?

- ¿Cuáles son los principales problemas a la hora de planear el menú?

- ¿El menú planificado presenta buena variedad y calidad? Factores que influyen en estos aspectos.

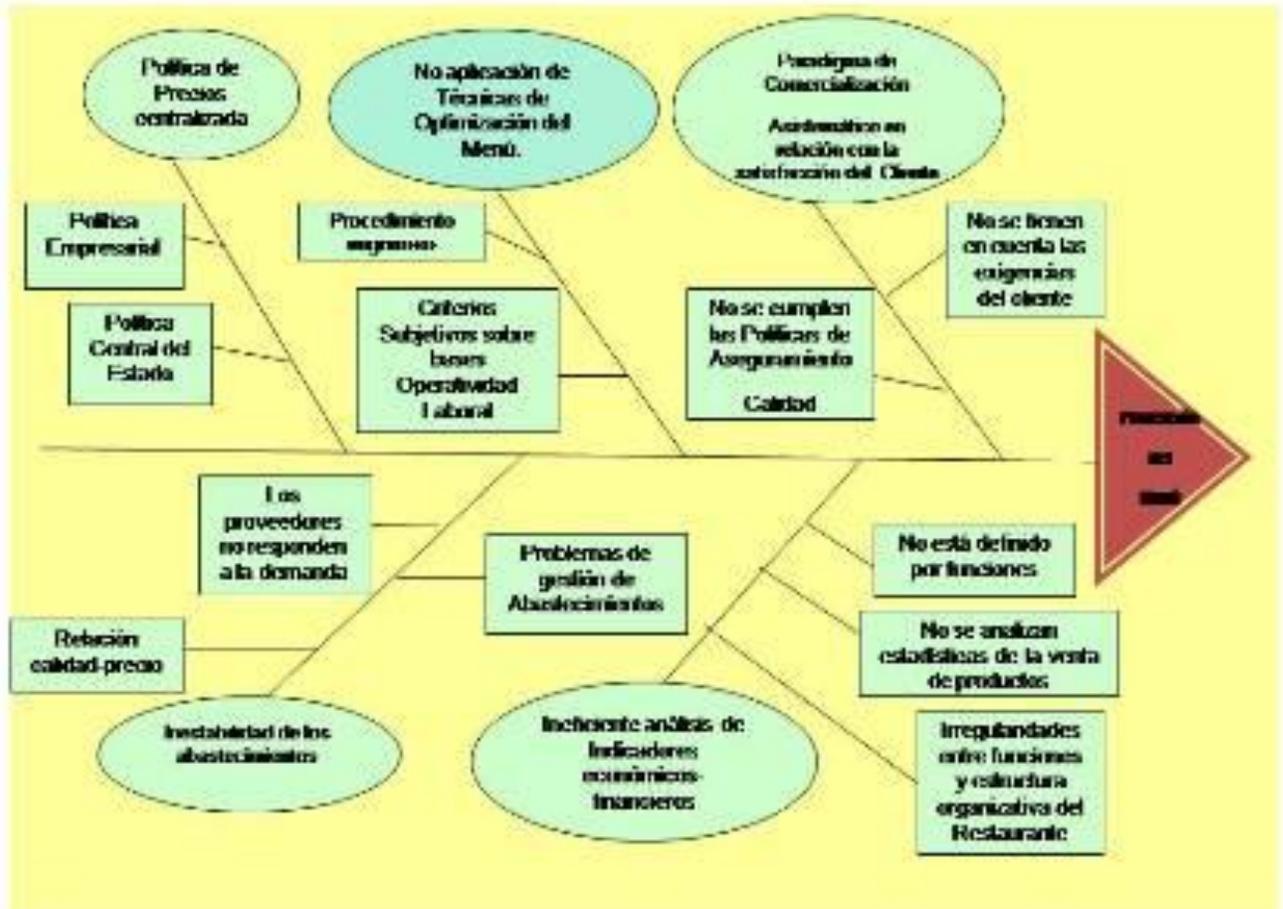
- ¿Son suficientes las fichas técnicas elaboradas?

- ¿Cómo son conocidos los costos incurridos en el día?

- ¿Cómo es asignado el presupuesto planificado al restaurante en estudio?

- ¿Son rentables los menús planificados?

Anexo 2: Diagrama causa-efecto. Fuente: Sarmiento Sintés (2013).



Anexo 3: Ofertas y precios para los grupos del Turismo Convencional Restaurante “Salón 1720”

RESTAURANTE “SALÓN 1720”

El “Salón 1720” fue la casa del médico Español Francisco Pérez Zorrilla, radicado en Holguín en el año 1911. Vivió en esta casa que perteneció a la familia de la esposa la señora Josefa García Fernández. La edificación consta de dos fachadas; principal y lateral cuyos muros están decorados con semi columnas ornamentadas con diseños florales rematados por cornisas y perfil lumínico con piñas sobre los pilares. Presenta una planta en U, con un patio interior rodeado de galerías y una gran terraza despejada, hay un altillo de tres áreas, baños y barra. El cuerpo principal cuenta con un amplio vestíbulo, flanqueado por habitaciones laterales. La ornamentación interior exhibe columnas trabajadas y cielo raso con una fuente que en su interior presenta una bailarina esculpida en bronce y un bosque de plantas ornamentales que enaltecen la belleza de este hermoso lugar.

Dirección: Calle Frexes esquina Miró, justo en centro de la Ciudad de Holguín.

Capacidad: 20 pax con posibilidad de acondicionamiento para 32.

Horario: de 12:00 M a 10:00 PM

Especialidad: Comida nacional e internacional.

Para grupos de opcionales y circuitos

Menú 1:

Especialidad de la Casa: Conejo al Vino (650 g): decorado artísticamente con salsa bechamel y queso gratinado.

Acompañado de:

- ➡ Pan o galletas con Mantequilla (60 g)
- ➡ Entrante: Sopa (Pollo, o vegetales, o cebolla gratinada) o Crema (Aurora, o de Queso, o Reina, o 1720) (200 mL)
- ➡ Ensalada de Vegetales (120 g)



UNIVERSIDAD DE HOLGUÍN

OSCAR LUCERO MOYA

- Arroz con Vegetales (120 g)
- Vianda (120 g) (Frita o hervida)
- Postre (arroz con leche, o Flan de Leche (80 g), o helado (1 bola #20)
- Café o té (45 mL)
- Una Bebida Nacional a escoger (agua embotellada, jugo, malta, cerveza, refresco o una Copa de Vino de la casa)

Precio: 9.00 cuc/pax

Menú 2:

Lonjas de Cordero al Jugo (200 g): decorado artísticamente con salsa y cebollas.

Acompañado de:

- Pan o galletas con Mantequilla (60 g)
- Entrante: Sopa (de Pollo, o vegetales, o cebolla gratinada) o Crema (Aurora, o de Queso, o Reina, o 1720) (200 mL)
- Ensalada de Vegetales (120 g)
- Arroz con Vegetales (120 g)
- Vianda (120 g) (Frita o hervida)
- Postre (arroz con leche, o Flan de Leche (80 g), o helado (1 bola #20)
- Café o té (45 mL)
- Una Bebida Nacional a escoger (agua embotellada, jugo, malta, cerveza, refresco o una Copa de Vino de la casa)

Precio: 9.00 cuc/pax

Menú 3:

Camarones al Ron (260 g);

Acompañado de:

- Pan o galletas con Mantequilla (60 g)
- Entrante: Sopa o consomé de pollo (200 mL)
- Ensalada de Vegetales (120 g)



- Arroz Blanco o Arroz con Vegetales (120 g)
- Vianda (120 g) (Frita o hervida)
- Postre (arroz con leche, o Flan de Leche (80 g), o helado (1 bola #20)
- Café o té (45 mL)
- Una Bebida Nacional a escoger (agua embotellada, jugo, malta, cerveza, refresco o una Copa de Vino de la casa)

Precio: 9.00 cuc/pax

Menú 4:

Medallones de Res (230 g): decorado artísticamente con salsa de cebollas

Acompañado de:

- Pan o galletas con Mantequilla (60 g)
- Entrante: Sopa (De Pollo, o vegetales, o cebolla gratinada) o Crema (Aurora, o de Queso, o Reina, o 1720) (200 mL)
- Ensalada de Vegetales (120 g)
- Arroz con Vegetales (120 g)
- Vianda (120 g) (Frita o hervida)
- Postre (arroz con leche, o Flan de Leche (80 g), o helado (1 bola #20)
- Café o té (45 mL)
- Una Bebida Nacional a escoger (agua embotellada, jugo, malta, cerveza, refresco o una Copa de Vino de la casa)

Precio: 9.00 cuc/pax

Menú 5:

“Pollo 1720” (300 g), dos Suprema de Pollo con una farsa de frutas, sazonados con salsa bechamel en su interior y gratinados con queso al horno.

Acompañado de:

- Pan o galletas con Mantequilla (60 g)
- Entrante: Sopa o consomé de pollo (200 mL)
- Ensalada de Vegetales (120 g)



- Arroz con Vegetales (120 g)
- Vianda (120 g) (Frita o hervida)
- Postre (arroz con leche, o Flan de Leche (80 g), o helado (1 bola #20)
- Café o té (45 mL)
- Una Bebida Nacional a escoger (agua embotellada, jugo, malta, cerveza, refresco o una Copa de Vino de la casa)

Precio: 8.00 cuc/pax

Menú 6:

Paella Holguinera (380 g): Elaborada a base de pescado, camarones, jamón, cerdo y pollo; decorado con aceitunas

Acompañado de:

- Pan o galletas con Mantequilla (60 g)
- Entrante: Sopa o consomé de pollo (200 mL)
- Ensalada de Vegetales (120 g)
- Vianda (120 g) (Frita o hervida)
- Postre (arroz con leche, o Flan de Leche (80 g), o helado (1 bola #20)
- Café o té (45 mL)
- Una Bebida Nacional a escoger (agua embotellada, jugo, malta, cerveza, refresco o una Copa de Vino de la casa)

Precio: 8.00 cuc/pax

Menú 7: (Para Vegetarianos)

- **Huevo natural (80 - 110 g) (en todas sus elaboraciones), o**
- **Vegetales salteados (120 g), o**
- **Tortilla con queso (110 g) o con vegetales (130 g)**

Acompañado de:

- Pan o galletas con mantequilla (60 g)
- Sopa de vegetales (200 mL)
- Ensalada de Vegetales (120 g)

- ➡ Arroz con vegetales (120 g) o Espaguetis con queso (390 g)
- ➡ Vianda (120 g) (Frita o hervida)
- ➡ Postre (arroz con leche, o Flan de Leche (80 g), o helado (1 bola #20)
- ➡ Café (45 mL)
- ➡ Una bebida nacional a escoger (agua embotellada, jugo, malta, cerveza, refresco o una Copa de Vino de la casa)

El precio será el mismo que el de la variante seleccionada y afectada con anticipación por la Agencia, según contrato.

Tratamiento de Reservas y Cancelaciones:

Podrán realizarse a través de:

Teléfono: 024 - 468150.

Correo electrónico: dioperaciones@hol.palmares.cu y operacionesk@hol.palmares.cu

Se mantendrán vigentes todas las condiciones y términos que están pactados y suscritos en el contrato de servicios turísticos entre el Prestatario y el Cliente.

Y para que así conste, se firman tres ejemplares, a un mismo tenor y efectos legales en _____ a los _____ días del mes de _____ 20____.

POR PALMARES

POR LA AGENCIA

Anexo 4: Menú del restaurante “Los Parques” perteneciente al Salón 1720

Entrantes fríos | Cold Starters

Delicias de camarones en salsa Isla Bella 3.30

(Camarones, mayonesa, ketchup, ron | Shrimps, mayonnaise, ketchup, rum)

Brochetas de camarones con salsa Vinagreta 2.95

(Camarones, vegetales, cebolla, vinagre | Shrimps, vegetables, onion, vinagre)

Delicias de atún en salsa Isla Bella 3.35

(Atún, mayonesa, ketchup, ron | Tuna, mayonnaise, ketchup, rum)

Ensalada mixta 1720 3.10

(Atún, mayonesa, vegetales, cebolla | Tuna, mayonnaise, vegetables, onion)

Entrantes Calientes | Hot Starters

Sopas – Cremas | Soups - Creams

Sopa de cebollas gratinadas 1.10

| Onion soup with cheese gratin

Sopa de vegetales 1.25

| Vegetable soup

Crema 1720 (Queso, pollo, jamón y salsa de tomate) 1.60

| With cheese, chicken, ham and tomatoes sauce

Crema de queso 1.00

| Cream with cheese

Crema Virginia 1.40 | Cream with ham



UNIVERSIDAD DE HOLGUÍN
OSCAR LUCERO MOYA

Pescados y Mariscos | Fish & Seafood

Arroz marinero 4.05

| Rice with fish and seafood

Filete de pescado con salsa Maitre D'Hotel 6.25

(Perejil, mantequilla y limón)

| Fish filet with Maitre D'Hotel sauce

Tesoros del mar al Gratin 8.15

(Filete de pescado relleno con camarones y gratinado con queso)

| Fish filet stuffed with shrimps and cheese gratin

*Camarones a la plancha perfumados con vino
aromatizado a las hierbas 5.90*

| Grilled shrimps perfumed to the grasses

Platos principales | Main dishes

Suprema de pollo al Queso 4.95

| Chicken supreme with cheese gratin

Medallones de res con salsa de cebolla 5.25

| Beef medallions with onion sauce

Medallones de res con salsa de champiñones 5.25

| Beef medallions with mushroom sauce

Filete Mignon a la plancha 5.25

(Filete de res) | Fillet Mignon

Escalope de cerdo al gratén 3.85

| Pork cutlet with cheese gratin

Lomo de cerdo al ron 4.30

| Pork loin with rum

Bistec de cerdo a la plancha 3.80

| Grilled pork steak



UNIVERSIDAD DE HOLGUÍN

OSCAR LUCERO MOYA

Especiales para vegetarianos | Specials

for vegetarians

Ensalada de vegetales 1.20

| Vegetable salad

Arroz con vegetales 1.30

| Vegetable rice

Puré de viandas del patio 1.15

| Roots vegetable purée

Vegetales salteados 1.55

| Sautéed vegetable

Postres | Desserts

Torreas en almibar 1.25

| Bread slices in syrup

Helado con frutas y miel o sirope 0.85

| Ice Cream with fruits and honey or syrup

Canoa Buceanero con gotas al caramelo 0.75

| Buccaneer Canoe with caramel drops

Frutas flameadas al ron 1.40

| Fruits flamed with rum

*Restaurante
Bar*



UNIVERSIDAD DE HOLGUÍN

OSCAR LUCERO MOYA

Infusiones | Hot Beverages Café

Negro | Black Coffee 0.55

Café Expreso | Express Coffee 0.55

Café Carajillo Cubano | Coffee and Rum 0.85

Café Americano | American Coffee 1.00

Café con leche | Coffee and milk 1.40

Leche fría o caliente | Hot & cold milk 0.60

*Restaurante
Bar*



UNIVERSIDAD DE HOLGUÍN
OSCAR LUCERO MOYA

Especialidades de la casa | Specialties of the House

Especialidades de la casa Pollo 1720 5.10

*Exquisito bistec de pollo relleno con frutas, vegetales y
gratinado con queso*

*(Chicken steak stuffed with vegetables, fruits and cheese
gratin)*

Filete de pescado 1720 6.95

*Plato especial que combina el filete de pescado con jamón,
vegetales y queso, para el toque final se cubre con salsa
bechamel*

*(Grilled filet of fish with ham, vegetables & cheese, covered
with bechamel sauce)*



UNIVERSIDAD DE HOLGUÍN

OSCAR LUCERO MOYA

Nuestro Chef le sugiere...

*Degustar la langosta, reina de nuestros mares,
cocinada a la plancha en una exquisita elaboración*

*The chef's suggestion is the lobster, queen of the seas, in
our special version*

Langosta Mariposa 17.25



Anexo 5: Encuesta aplicada a los clientes del mercado internacional.

Gracias por elegirnos. Nos gustaría conocer su opinión con el objetivo de mejorar el servicio en el restaurante “Los Parques.”

País:

¿Ha visitado usted el restaurante Los Parques?

_____ Si _____ No

¿La gastronomía que se oferta en el restaurante Los Parques satisface sus expectativas?

_____ Si _____ No

Marque con una X cuáles son sus platos favoritos.

Bistec de Res grillé		Filete de pesco grillé		Pollo 1720	
Bistec de pollo grillé		Filete de pescado 1720		Suprema al queso	
Camarones al ron		Medallones de res en salsa de champiñones		Tesoros del mar	
Bistec de cerdo grille		Medallones de res en salsa de cebolla		Langosta enchilada	

De los platos siguientes marque con x cuáles desea que se incorporen al menú.

Cordero asado		Codorniz con leche de coco	
Corona de cordero a la jardinera		Codorniz asada a la cantonesa	
Costilla de cordero al ajillo		Poto con salsa de tamarindo	
Chilindrón de cordero		Pato a la guayabita del pinar	
Conejo a la campesina		Pato alocado a la pequinesa	
Conejo guisado		Calamar relleno en salsa	
Conejo al vino		Calamar de los ángeles	
Pavo asado a la holguinera		Pulpo a la criolla	
Pavo relleno		Pulpo a la mexicana	
Codorniz a la piña			



Clasifique según su opinión

B R M

Rapidez del servicio

Decoración

Calidad en la elaboración

B R M

Limpieza

Amabilidad del personal



Anexo 6: Fiabilidad del instrumento si se elimina algún ítem. Fuente: elaboración propia a partir de las salidas del SPSS 15.0 en español del 2006.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,971	36

Estadísticos de los elementos

	Media	Desviación típica	N
GOR	,6111	,49023	90
BR	,5000	,50280	90
BP	,9111	,28618	90
CR	,3333	,47405	90
FP1	,2889	,45579	90
MRCH	,6111	,49023	90
BC	,7556	,43216	90
MRC	,5333	,50168	90
FP	,3778	,48755	90
P1	,3111	,46554	90
SQ	,3444	,47785	90
TM	,2444	,43216	90
LCH	,3000	1,20346	90
CA	,5556	,49969	90
CCJ	,0333	,18051	90
CCA	,5000	,50280	90
CC	,8000	,40224	90
CCP	,7111	,45579	90
CG	,5889	,49479	90
PAH	,7000	,46082	90
PR	,5667	,49831	90
CP	,6556	,47785	90
CLC	,0111	,10541	90
CAC	,2667	,44469	90
PST	,1333	,34184	90
PGP	,6667	,47405	90
PAP	,3889	,49023	90
CRS	,4667	,50168	90
CA1	,3667	,48459	90
PC	,8889	,31603	90



UNIVERSIDAD DE HOLGUÍN
OSCAR LUCERO MOYA

PM	,7556	,43216	90
RS	,6667	,74953	90
DS	,3444	,47785	90
CE	,9556	,20723	90
AP	,6000	,80448	90
CV	,5333	,50168	90



UNIVERSIDAD DE HOLGUÍN

OSCAR LUCERO MOYA

Anexo 9: Tablas de preferencia de los clientes, platos que los clientes desean que se incorporen al menú, amabilidad del personal, limpieza, elaboración, rapidez del servicio y decoración del restaurante “Los Parques” perteneciente al Salón 1720. del Fuente: Elaboración propia a partir de las salidas SPSS 15.0 en español del 2006.

Tabla 2.1: Tablas de preferencia de los clientes por platos. Fuente: Elaboración propia a partir de las salidas SPSS 15.0 en español del 2006.

Platos	Cantidad de clientes	Porcentaje
Bistec de res grille	45	50%
Bistec de pollo grille	82	91.11%
Bistec de cerdo grille	68	75.55%
Camarones al ron	30	33.33%
Filete de pescado grille	34	37.77%
Filete de pescado 1720	26	28.88%
Medallones de res en sal/chan	55	61.11%
Medallones de res en sal/cebo	48	53.33%
Pollo 1720	28	31.11%
Langosta enchilada	17	18.88%
Suprema de pollo al queso	31	34.44%
Tesoro del mar	22	24.44%

Tabla 2.2: Platos que los clientes decían que se incorporen al menú. Fuente: Elaboración propia a partir de las salidas SPSS 15.0 en español del 2006.

Platos	Cantidad de clientes	Porcentaje
Cordero asado	50	55.55%
Corona de cordero a la jardinera	3	3.33%
Costilla de cordero al ajillo	45	50%
Chilindrón de cordero	72	80%
Conejo a la campesina	64	71.11%
Conejo guisado	53	58.88%
Conejo el vino	48	53.33%
Pavo asado a la holguinera	63	70%
Pavo relleno	51	56.66%
Codorniz a la piña	59	65.55%
Codorniz con leche de coco	1	1.11%
Codorniz asado a la cantonesa	24	26.66%
Pato con salsa de tamarindo	12	13.33%
Pato a la guayabita del pinar	60	66.66%
Pato alocado a la pequinesa	35	38.88%
Calamar relleno en salsa	42	46.66%
Calamar de los ángeles	23	25.55%
Pulpo a la criolla	80	88.88%
Pulpo a la mexicana	68	75.55%



Tabla 2.3: Elaboración de los alimentos en el restaurante Los Parques. Fuente: Elaboración propia a partir de las salidas SPSS 15.0 en español del 2006.

Elaboración	B	R	M
Cantidad de clientes	86	4	0
Porcentaje	95.55%	4.44%	0

Tabla 2.4: Limpieza en el restaurante Los Parques. Fuente: Elaboración propia a partir de las salidas SPSS 15.0 en español del 2006

Limpieza	B	R	M
Cantidad de clientes	90	0	0
Porcentaje	100%	0	0

Tabla 2.5: Decoración en el restaurante Los Parques. Fuente: Elaboración propia a partir de las salidas SPSS 15.0 en español del 2006.

Decoración	B	R	M
Cantidad de clientes	31	59	0
Porcentaje	34.44%	65.55%	0

Tabla 2.6: Amabilidad del personal en el restaurante Los Parques. Fuente: Elaboración propia a partir de las salidas SPSS 15.0 en español del 2006.

Amabilidad del personal	B	R	M
Cantidad de clientes	72		18
Porcentaje	80%		20%



UNIVERSIDAD DE HOLGUÍN

OSCAR LUCERO MOYA

Tabla 2.7: Rapidez en el servicio en el restaurante Los Parques. Fuente: Elaboración propia a partir de las salidas SPSS 15.0 en español del 2006.

Rapidez del servicio	B	R	M
Cantidad de clientes	75		15
Porcentaje	83.33%		16.66%